

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA
AL-AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Manajemen Pendidikan Islam**



**HASYATI NUR FAJRINA
NPM. 17861310034**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2019**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH
DI SEKOLAH MENENGAH PETAMA
AL-AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG**

TESIS

**Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
Dalam Manajemen Pendidikan Islam**



Pembimbing I : Prof. Dr Idham Khalid, M.Ag
Pembimbing II : Dr Akmansyah, M.A

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
2019**

KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG

ABSTRACT

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Kepala sekolah dituntut memiliki keterampilan yang handal untuk mampu mempengaruhi bawahan, memberikan bimbingan serta arahan yang dapat dijadikan dasar, strategi, atau program aktivitas sekolah melalui langkah-langkah systematis sangat menentukan efektifitas sekolah, memotivasi dan memberikan dukungannya kepada bawahan. Berdasarkan Pra Survei terlihat Kepala sekolah telah berusaha melaksanakan tugasnya, Memberikan bantuan, serta dukungan motivasi kepada guru yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas. Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan kepala sekolah. Penelitian ini dilaksanakan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung.

Metode Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pemilihan metode ini akan mempermudah dalam memahami paparan data yang telah dijelaskan karena tersusun secara akurat dan sistematis. Pengumpulan data penelitian ini menggunakan metode observasi, interview (wawancara) dan dokumentasi. Setelah itu data yang telah terkumpul dianalisis dengan tahapan reduksi data, penyajian data dan yang terakhir adalah verifikasi atau menarik kesimpulan.

Hasil atau temuan yang dapat di paparkan pada penelitian ini yakni beberapa strategi kepala sekolah yang digunakan untuk mencapai sebuah target yang telah ditetapkan bersama oleh semua komponen sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah sangat berwibawa dan mempunyai sifat karisma yang baik, dalam mempengaruhi mampu memberikan contoh yang baik kepada bawahan. Bimbingan yang telah di buat oleh kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan kinerja professional pendidik dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (Educator), Sebagai manager, Sebagai supervisor. Memotivasi pendidik untuk meningkatkan karir dengan melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dan memberikan reward kepada guru yang berprestasi, serta memberikan dukungan dengan menganjurkan guru untuk ikut serta dalam berbagai forum pendidik seperti KKG, pelatihan, workshop, lokakarya, dan seminar.

Kesimpulan dari penelitian ini adalah Kepala sekolah bertindak dengan sikap suportif dalam melakukan kegiatan mempengaruhi, memberikan bimbingan kepada bawahan dengan cara mengikutsertakan guru/karyawan dalam beberapa pelatihan atau workshop, serta penghargaan yang diberikan kepala sekolah untuk guru/karyawan yang berprestasi, kepala sekolah berusaha memberikan motivasi, serta dukungan dan kepercayaan kepada bawahan. Akan tetapi masih terlihat kurang maksimal dalam perihal memberikan bimbingan serta arahan yang lebih kepada bawahannya.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Sekolah

PERNYATAAN ORISINALITAS/KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Hasyati Nur Fajrina

NPM : 1786131034

Program Studi : Ilmu Tarbiyah

Konsentrasi : Manajemen Pendidikan Islam

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul:
**“KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH
PERTAMA AL-AZHAR 1 BANDAR LAMPUNG”** adalah benar-benar asli
karya saya, kecuali yang disebutkan sumbernya. Apabila terdapat kesalahan dan
kekeliruan di dalamnya sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya.

Bandar Lampung, 28 Juni 2019



Hasyati Nur Fajrina
Hasyati Nur Fajrina

NPM.1786131034

PENGESAHAN

Tesis yang berjudul **KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH PERTAMA AL-AZHAR 1 KOTA BANDAR LAMPUNG**, ditulis oleh : **Hasyiyati Nur Fajrina, NPM, 1786131034**, telah diujikan dalam ujian terbuka pada program Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung.

Tim Penguji

Ketua : **Dr. Jamal Fakhri, M.Ag** (.....)

Sekretaris : **Dr Yetri. M.Pd** (.....)

Penguji I : **Prof. Dr Wan Jamaluddin, M.Ag** (.....)

Penguji II : **Prof. Dr. H Idham Kholid, M.Ag** (.....)

**Direktur Pasca Sarjana
UIN Raden Intan Lampung**

Prof. Dr. H. Idham Kholid, M.Ag
NIP. 196010201988031005

Tanggal Lulus Ujian Terbuka : 1 Juli 2019

PEDOMAN TRANSLITERASI

Pedoman transliterasi yang digunakan dalam penulisan tesis ini secara utuh mengacu pada pedoman transliterasi yang ditetapkan dalam pedoman penulisan skripsi, tesis dan disertasi

Huruf Arab	Huruf Latin	Huruf Arab	Huruf Latin
ا	Tidak dilambangkan	ف	F
ب	B	ق	Q
ث	T	ك	K
ث	Ś	ل	L
ج	J	م	M
ح	H	ن	N
خ	Kh	و	W
د	D	هـ	H
ذ	Ż	ء	‘
ر	R	ي	Y
ز	Z		
س	S		
ش	Sy		
ص	S		
ض	D		
ط	T		
ظ	Z		
ع	‘		
غ	G		-

Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harkat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut

Harkat dan Huruf	Huruf dan Tanda
اى - (<u> </u>)	A
إ - (<u> </u>)	I
و - (<u> </u>)	U

Pedoman transliterasi ini dimodifikasi dari: Tim Puslitbang Lektur Keagamaan, *Pedoman Tranliterasi, Arab-Latin*, Proyek Pengkajian dan Pengembangan Lektur Pendidikan Agama, Badan Litbang Agama dan Diklat Keagamaan Departemen Agama RI, Jakarta, 2003.

PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, Tesis sederhana ini kupersembahkan sebagai tanda cinta, sayang, dan hormat tak terhingga kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta Bapak Hipni A.K, S.Ip, M.H dan ibu Siti Sundari Yang Senantiasa memberikan dukungan, semangat dan doa kepada saya selama ini sehingga dapat menyelesaikan tesis ini.
2. Kedua kakak dan adikku tersayang (Putera, Syauqi, dan Nashwa) yang secara tidak langsung telah memberiku motivasi dan semangat .
3. Keluarga besarku yang selalu memberikan dukungan baik moril maupun materil dalam proses pendidikan yang saya jalani selama ini.
4. Teman-teman seperjuangan pascarsajana Manajemen Pendidikan Islam 2017 yang selalu mendukung dan menjadi inspirasi bagi penulis untuk dapat bersemangat dalam kegiatan perkuliahan khususnya dalam penulisan tesis ini.
5. Almamaterku tercinta Pasca Sarjana UIN Raden Intan Lampung telah mendidik ku menjadi lebih baik yang mampu berfikir untuk lebih maju

RIWAYAT HIDUP

Penulis di anugerahi nama oleh ayahanda dan ibunda dengan nama Hasyiyati Nur Fajrina. Dilahirkan pada 17 Desember 1995 di Kayu Agung. Putri Kedua dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Hipni A.K, S.Ip, M.H dan ibu Siti Sundari.

Riwayat pendidikan penulis yang telah diselesaikan adalah :

1. Pendidikan di SDN 14 Kayu Agung hingga kelas 5 dan dilanjutkan SDN 1 Way Urang dan lulus pada tahun 2007.
2. Selanjutnya penulis melanjutkan pendidikan di MTs Diniyyah Putri Lampung dan lulus pada tahun 2010.
3. Kemudian melanjutkan jenjang pendidikan di SMAN 1 Kalianda yang selesai pada tahun 2013.
4. Pendidikan Strata 1 di UIN Raden Intan Lampung, selesai pada tahun 2017. Dengan mengucapkan Alhamdulillah dan puji syukur atas kehadiran Allah SWT serta dorongan dari orang tua penulis, selanjutnya pada tahun 2017 penulis melanjutkan Pascasarjana ke Perguruan Tinggi Universitas Islam Negeri Lampung (UIN) yang pada tahun 2017 mengambil jurusan Manajemen Pendidikan Islam, sampai saat ini.

Bandar Lampung, 15 Mei 2019

Hasyiyati Nur fajrina

NPM: 17861311034

DAFTAR ISI

COVER

COVER DALAM ii

PERNYATAAN ORISINIL iii

ABSTRAK..... iv

HALAMAN PERSETUJUAN..... v

HALAMAN PENGESAHAN.....vi

MOTTOvii

PERSEMBAHAN.....viii

RIWAYAT HIDUP.....ix

KATA PENGANTAR.....x

DAFTAR ISI.....xii

DAFTAR TABEL.....xv

BAB I Pendahuluan..... 1

A. Latar Belakang Masalah..... 1

B. Fokus dan Sub Fokus 9

C. Rumusan Masalah.....9

D. Tujuan Penelitian..... 10

BAB II Kajian Teori.....12

A. Kepemimpinan..... 12

1. Pengertian Kepemimpinan 12

2. Teori Kepemimpinan20

3. Kepemimpinan Efektif.....24

B. Kepala Sekolah 24

1. Pengertian Kepala Sekolah24

2. Fungsi Kepala Sekolah.....28

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah..... 31

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan.....	34
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membimbing Bawahan.....	37
3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Bawahan ..	41
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menciptakan Rasa Percaya Diri dan Dukungan Bawahan.....	46
BAB III Metode Penelitian	53
A. Metode dan Prosedur Penelitian.....	53
B. Tempat dan Waktu Penelitian.....	56
C. Data dan Sumber Data.....	57
D. Teknik dan Prosedur Penelitian	58
E. Prosedur Analisis Data.....	63
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	65
BAB IV Hasil Penelitian	70
A. Gambaran Umum SMP Al-Azhar 1	70
B. Temuan Penelitian	83
1. Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan	83
2. Kepala Sekolah dalam Membimbing Bawahan	91
3. Kepala Sekolah dalam Memotivasi Bawahan.....	99
4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memberikan dukungan serta menciptakan rasa percaya diri bawahan.....	109
C. Pembahasan Hasil Penelitian	112
BAB V Kesimpulan dan Rekomendasi	122
A. Kesimpulan.....	122
B. Rekomendasi	124

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Observasi

Lampiran 2. Pedoman Wawancara

Lampiran 3. Catatan Lapangan Hasil Observasi

Lampiran 4. Catatan Lapangan Hasil Wawancara

Lampiran 5. Dokumen Pendukung

DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1	Data Kepala Sekolah	69
1.1	Data Ketua Osis	70
1.2	Data Prasarana SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung	72
1.3	Profil Kepala Sekolah	73
1.4	Data Tenaga Edukatif SMP Al- Azhar 1 Bandar Lampung	78
1.5	Data Siswa Lima Tahun Terakhir	79



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1 Kerangka Berfikir	51



KATA PENGANTAR

Teriring salam dan do'a semoga Allah SWT selalu melimpahkan hidayah dan taufiq-Nya dalam kehidupan ini. Tiada kata yang pantas diucapkan selain kalimat tasyakkur kahadirat Allah SWT, yang telah memberikan kelapangan berfikir, membukakan pintu hati, dengan Ridho dan Inayah-Nya dan diberikan kesehatan dan kesempatan sehingga dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul **“Kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung”**

Sholawat beriringkan salam dimohonkan kepada Allah SWT, semoga disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umat manusia dari alam kebodohan menuju alam berilmu pengetahuan seperti kita rasakan hingga saat ini. Penyusunan Tesis ini merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.

Dalam proses penulisan Tesis ini, tentu saja tidak merupakan hasil usaha sendiri, banyak sekali menerima motivasi bantuan pemikiran, materil dan moril dan partisipasi dari berbagai pihak, oleh karena itu tak lupa dihanturkan terimakasih sedalam-dalamnya secara rinci ungkapan terimakasih itu disampaikan kepada:

1. Rektor UIN Raden Intan Lampung Prof. Dr. H. Moh. Mukri., M.Ag. beserta staf dan jajarannya. Bapak Prof. Idham, Khalid, M.Ag, selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung Sekaligus Pembimbing I Pada penulisan tesis ini .

2. Bapak Dr. Akmansyah, M.A, selaku pembimbing II pada penulisan Tesis ini
3. Bapak Dr. Jamal Fakhri, M.Ag, selaku Ketua Program Studi Manajemen Pendidikan Islam pada Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung.
4. Bapak dan Ibu Dosen Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung, yang telah banyak memberikan ilmu dan pengetahuan kepada penulis.
5. Staf dan karyawan Program Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung atas kesediaannya membantu dalam menyelesaikan syarat-syarat administrasi.
6. Semua pihak yang turut serta membantu penulisan tesis ini.

Semoga Allah SWT memberikan hidayah dan taufiq-Nya sebagai balasan atas bantuan dan bimbingan yang telah diberikan dan semoga menjadi catatan amal ibadah disisi Allah SWT. Amin Yarobbal a'lam.

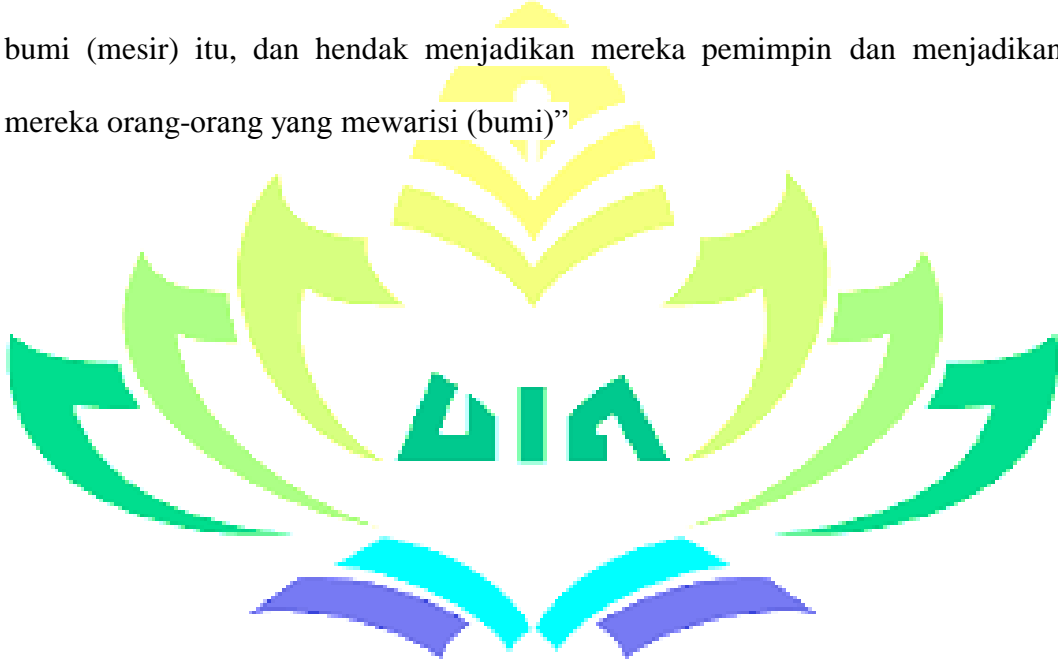
Bandar Lampung, 28 Juni 2019
Penulis

HASYATI NUR FAJRINA
NPM. 1786131034

MOTTO

وَنُرِيدُ أَنْ نَمُنَّ عَلَى الَّذِينَ اسْتُضْعِفُوا فِي الْأَرْضِ وَنَجْعَلَهُمْ أَئِمَّةً
وَنَجْعَلَهُمُ الْوَارِثِينَ

“Dan Kami Hendak memberi karunia kepada orang-orang tertindas di bumi (mesir) itu, dan hendak menjadikan mereka pemimpin dan menjadikan mereka orang-orang yang mewarisi (bumi)”



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan suatu bentuk organisasi pendidikan. Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin pendidikan di sekolah. Jika pengertian kepemimpinan tersebut diterapkan dalam suatu organisasi pendidikan, maka kepemimpinan pendidikan dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk mempengaruhi orang-orang yang terdapat didalam organisasi pendidikan untuk mencapai suatu tujuan pendidikan. Hal ini sama halnya dengan pendapat Nawawi yang mengemukakan bahwa kepemimpinan pendidikan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, memberikan motivasi, dan mengarahkan sekelompok yang tergabung dalam organisasi pendidikan dalam mencapai suatu tujuan pendidikan.¹

Pemimpin dalam organisasi pendidikan adalah kepala sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, kepala sekolah mempunyai sejumlah tugas dan tanggung jawab yang cukup berat. Untuk bisa mengerakkan fungsi serta tugasnya secara efektif, kepala sekolah perlu menerapkan gaya kepemimpinan yang baik dan benar. Peranan utama kepemimpinan kepala sekolah, terlihat pada pernyataan-pernyataan yang dikemukakan para ahli kepemimpinan.

Menurut Andrew J. Dubrin dalam Buku *The Complete Ideal's Guides to Leadership* 2nd Edition yang dialih bahasa oleh Tri Wibowo BS arti

¹Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1985), h. 53

kepemimpinan yang sesungguhnya dapat dijelaskan dengan banyak cara. Ada lima definisi tentang kepemimpinan dan definisi itu dapat dilihat sebagai berikut:

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.

- a. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.
- b. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif.
- c. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
- d. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.²

Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan jikalau orang-orang yang berada didalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan semestinya sesuai dengan bidang dan tanggung jawabnya. Berhasil atau tidaknya suatu kegiatan sebuah organisasi akan terlihat dari proses pencapaian kedisiplinan organisasi itu sendiri. Apabila kedisiplinan organisasi tersebut baik maka dapat berdampak baik pula pada pencapaian tujuan dibentuknya organisasi tersebut, maupun sebaliknya Oleh karena itu suatu organisasi harus sungguh-sungguh memberikan perhatian pada hal-hal yang menyangkut kedisiplinan, baik kedisiplinan seorang pendidik maupun kedisiplinan organisasi.

²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Grapindo Persada, 2002), h. 4

Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan tersebut, hal yang sangat dibutuhkan adalah sinergitas antara pendidik dan tenaga kependidikan yang ada di sekolah; kepala sekolah, pendidik maupun tenaga kependidikan serta pihak lain yang memiliki andil besar di dalamnya. Dari beberapa komponen tadi, yang menurut peneliti memiliki peran besar dan strategis ialah pendidik dan kepala sekolah. Guru, sebagaimana UU No 14 tahun 2005 tentang guru dan dosen, adalah pendidik profesional dengan tujuan utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pendidik merupakan komponen sekolah yang sangat menentukan keberhasilan belajar mengajar dalam rangka peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Jika kedisiplinan nya baik, maka hampir bisa dipastikan proses belajar mengajar serta mutu pendidikan di sekolah akan baik, dan begitu sebaliknya.

Kepala sekolah, mempunyai peran yang sangat strategis dalam meningkatkan kedisiplinan seluruh masyarakat sekolah. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Malayu Hasibuan dalam bukunya manajemen sumber daya manusia, bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kedisiplinan guru di antaranya kepemimpinan.³ Supaya orang-orang yang terlibat didalam organisasi tersebut dapat melaksanakan kewajiban dan tanggung jawabnya dengan baik, maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki dapat menuju ke arah pencapaian tujuan. Dalam suatu organisasi, berhasil atau tidaknya tujuan tersebut sangat dipengaruhi oleh dua

³ Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bina aksara, 2000), h. 126

faktor, yaitu pemimpin serta orang yang dipimpinnya. Menurut Miftah Toha, Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mampu diarahkan untuk mencapai suatu tujuan organisasi.⁴

Setiap kepala sekolah sebagai pemimpin perlu menguasai dan memiliki kemampuan untuk memotivasi bawahannya, agar kepala sekolah dapat mempengaruhi serta menggerakkan bawahannya harus memahami apa yang menjadi kebutuhan bawahannya sesuai dengan Al-quran dalam Surat At-Taubah ayat 122:

فَلَوْلَا نَفَرَ مِنْ كُلِّ فِرْقَةٍ مِنْهُمْ طَائِفَةٌ لِيَتَفَقَّهُوا فِي الدِّينِ وَلِيُنذِرُوا قَوْمَهُمْ إِذَا رَجَعُوا إِلَيْهِمْ لَعَلَّهُمْ يَحْذَرُونَ

Artinya: “Mengapa tidak pergi dari tiap-tiap golongan di antara mereka beberapa orang untuk memperdalam pengetahuan mereka tentang agama dan untuk memberi peringatan kepada kaumnya apabila mereka telah kembali kepadanya, supaya mereka itu dapat menjaga dirinya”. (QS. At-Taubah Ayat 122) .

Keberhasilan pendidikan di sekolah sangatlah ditentukan oleh keberhasilan seorang kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan yang terdapat di sekolah. Kepala sekolah merupakan salah satu komponen pendidikan yang berpengaruh dalam meningkatkan kedisiplinan pendidik maupun tenaga kependidikan. oleh karena itu kepala sekolah harus mampu menggerakkan peran nya dan tanggung jawabnya sebagai seorang manajer pendidikan, pemimpin pendidikan, supervisor pendidikan dan administrator.

⁴Miftah Toha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo, 2006), h. 5

Kepala sekolah dituntut memiliki keterampilan yang handal untuk meningkatkan kinerja yang baik bagi sekolah yang ia pimpin, agar lebih maju, yang perlu diperhatikan adalah kinerja para pendidik serta tenaga kependidikan yang dapat berjalan dengan baik

SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung merupakan salah satu SMP yang sudah lama berdiri, tumbuh dan sudah mulai berkembang di kota Bandar Lampung dan berada dibawah naungan Yayasan Al-Azhar Lampung. Sekolah yang beralamat di jalan Sukardi Hamdani, gang masjid Al-Azhar Kelurahan Labuhan Ratu Bandar Lampung.⁵

Hasil penelitian pendahuluan peneliti di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung Bandar Lampung terhadap kepemimpinan kepala sekolah, diperoleh gambaran sebagai berikut:

Bapak Yulian Wilyanus selaku Kepala, bahwasanya beliau telah berusaha melaksanakan tugasnya, memberikan bantuan serta arahan kepada bawahan. Mendengarkan berbagai pendapat dan masukan serta kritikan dari bawahan dengan terbuka serta berusaha memberikan penilaian yang objektif terhadap tugas dan prestasi kerja yang akan mempengaruhi kepangkatan.⁶

Lebih lanjut Kepala Sekolah menuturkan bahwasannya beliau telah memberikan ruang untuk menampung beragam aspirasi pendidik serta menciptakan komunikasi dengan seni agar sekiranya mampu menjalin hubungan kerja yang harmonis sebagaimana hubungan baik antar rekan kerja, bukan bawahan dan atasan, namun hal ini belum banyak pendidik yang aktif dalam

⁵Dokumen SMP Al-Azhar 1, 3 Desember 2018

⁶Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara Pra Research*, Desember 2018

mengkomunikasikan segala hambatan yang dihadapinya, hanya sedikit sekali yang aktif.⁷ Kepala Sekolah, Yuliyani Wilyanus, melanjutkan bahwa masih saja ada seorang pendidik yang dalam melaksanakan tugasnya lebih terpacu jika terlihat diawasi, atau hanya dengan menyempurnakan kelengkapan dokumen untuk kepentingan pengawasan dari dinas dan mengabaikan pelaksanaan di lapangan, bukan berdasarkan tanggungjawab dalam peningkatan pelayanan pendidikan.⁸

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan, peneliti mendapatkan bahwa kondisi lingkungan, sarana prasarana fisik SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung sudah terlihat cukup baik seperti gedung belajar mengajar, laboratorium, dan komputer, lapangan futsal serta basket, dan lain sebagainya. Selain itu, lingkungan yang asri inipun berkat bantuan petugas kebersihan yang selalu menjaga kebersihan dan keindahan sekolah dan para warga sekolah, serta sarana prasarana dan media pembelajaran sekolah yang lengkap.⁹

Menurut Agus Purnomo salah satu tenaga pendidik di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, beliau menuturkan bahwasannya hubungan yang harmonis cukup terasa dalam suasana kerja di sekolah ini baik antara rekan pendidik maupun tenaga kependidikan, pimpinan maupun siswa serta warga sekolah lainnya sehingga membuat kenyamanan satu sama lain dalam bekerja begitu terasa.¹⁰

⁷ *Observasi Pra Research* di SMP Al-zhar 1, 3 Desember 2018

⁸ Yuliyani Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara Pra Research*, 3 Desember 2018

⁹ *Observasi Pra Research* di SMP Al-Azhar 1, 10 Januari 2019

¹⁰ Agus Purnomo, Guru Mata Pelajaran IPA, *Wawancara Pra Research*, 3 Desember 2018

Kepala sekolah menjalin hubungan yang berakarkan kepercayaan dengan memberikan kesempatan kepada pendidik untuk melaksanakan tugas, baik sebagai wali kelas, pembina ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai pendidik pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya. Selain itu kepala sekolah juga membantu telah berusaha memotivasi meningkatkan kemampuan dan pengetahuantenaga pendidik dengan pelatihan dan program pengembangan keilmuan lainnya.

Hal lain yang terlihat pada kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, beliau menyebutkan bahwasannya ia telah berusaha menyediakan serta memberikan ruang untuk menampung beragam aspirasi pendidik serta menciptakan komunikasi agar terjalinnya hubungan kerja yang harmonis sebagaimana hubungan baik antar rekan kerja¹¹

Berdasarkan hasil pengamatan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, masih terlihat kurangnya bimbingan kepada pendidik maupun tenaga kependidikan serta ketegasan atasan dalam menindaklanjuti pendidik maupun tenaga kependidikan di lingkungan sekolah seperti yang terlihat adanya kehadiran warga sekolah yang tidak tepat waktu baik dalam jam datang ke sekolah, memulai pelajaran maupun pada pergantian jam serta masih adanya guru yang meninggalkan jam mengajar di kelas dengan memberikan tugas LKS dan kerjasama serta komunikasi yang perlu ditingkatkan dan dibenahi kembali antara atasan dan bawahan. serta masih belum efektifnya kerjasama dan dukungan antar warga dilingkungan seolah. Hal ini tentu akan mempengaruhi dan mengganggu

¹¹Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara*, 3 Desember 2018

proses belajar mengajar dan keefektifan kegiatan di sekolah.¹² Berkaitan dengan hal ini, M. Andi Prayogo selaku Wakil Kepala Bidang Kurikulum SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung menuturkan bahwasannya kualitas dari kedisiplinan guru disini masih sangat perlu ditingkatkan karena masih terdapat salah seorang pendidik yang datang tidak tepat waktu baik dalam memulai pembelajaran maupun pergantian jam, dan masih ada yang belum tercapainya pengajaran yang optimal di dalam kelas oleh sebagian pendidik.¹³

Senada dengan yang disampaikan oleh M. Andi Prayogo, Kepala Sekolah juga menambahkan bahwa beliau masih melihat kurangnya kerjasama dan kedisiplinan guru SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, dan ia akan terus berusaha untuk mendapatkan perhatian dan pembimbingan dalam menggerakkan dan mempengaruhi serta memotivasi bawahan.¹⁴

Berdasarkan hasil pra survey tersebut diperoleh kesimpulan data bahwa kepala sekolah dalam kepemimpinannya telah berusaha mempengaruhi para pendidik dengan komunikasi baik lisan maupun tulisan demi peningkatan kedisiplinan. Salah satunya adalah dari tulisan 10 budaya malu dan 8 etos kerja profesional yang ditampilkan pada dinding sekolah. Sarana dan prasarana sekolah juga turut memberi andil pada kenyamanan pendidik, sehingga hal ini diharapkan menjadi motivasi bagi peningkatan kedisiplinan pendidik. dan juga terlihat kurangnya kepala sekolah dalam memberikan bimbingan mengenai ide-ide inovasi pengembangan keilmuan demi peningkatan kedisiplinan dan pengembangan

¹²Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara*, 3 Desember 2018

¹³M. Andi Prayogo, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, *Wawancara Pra Research*, 3 Desember 2018

¹⁴Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara Pra Research*, 3 Desember 2018.

sekolah serta memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada pendidik ataupun tenaga kependidikan yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas. Untuk itulah peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian lebih lanjut mengenai ”Kepemimpinan Kepala Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Al-Azhar 1 Bandar Lampung”

B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada kepemimpinan Kepala Sekolah.

2. Sub Fokus Penelitian

Adapun sub fokus dalam penelitian ini yaitu:

- a. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mempengaruhi bawahannya.
- b. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam membimbing bawahan
- c. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memotivasi bawahan.
- d. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan sub fokus masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut;

1. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam mempengaruhi bawahan?
2. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam membimbing bawahan?

3. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam memberi motivasi terhadap bawahan?
4. Bagaimana kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam memberikan dukungan serta menciptakan rasa percaya diri bawahan?

D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Atas dasar rumusan masalah yang telah dipaparkan di atas, maka tujuan utama dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisa aspek;

- a. Kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam proses mempengaruhi bawahan;
- b. Kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam membimbing bawahan
- c. Kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam memberikan motivasi terhadap bawahan
- d. Kepemimpinan Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam memberikan dukungan serta menciptakan rasa percaya diri bawahan?

2. Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun Kegunaan dari penelitian ini, antara lain:

- a. Diharapkan dapat memberi sumbangan teori, minimal menguji teori-teori manajemen pendidikan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah.

- b. Sebagai bahan pertimbangan dalam membina bawahan ataupun tenaga pendidik guna meningkatkan mutu pendidikan.
- c. Memberikan informasi kepada para pendidik dalam meningkatkan kinerjanya, serta memahami kompetensi professional pendidik dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sebagai pendidik.
- d. Serta penelitian ini berguna sebagai upaya pengembangan wawasan ilmu pengetahuan tentang sub kajian di dalam ilmu manajemen pendidikan Islam, melalui kegiatan pendidikan, penelitian, dan publikasi ilmiah. dan juga berguna sebagai bahan sosialisasi manajemen pendidikan Islam di Indonesia khususnya sekolah-sekolah berbasis Islam Terpadu berdasarkan teori kepemimpinan; pengayaan bahan pustaka di bidang manajemen pendidikan Islam; acuan pendidikan dan pelatihan serta penelitian manajemen pendidikan Islam di Indonesia pada umumnya dan khususnya di Provinsi Lampung. Dengan demikian, maka secara tidak langsung, penelitian ini kelak akan menjadi acuan normatif dalam melakukan perbaikan-perbaikan dalam hal manajemen pendidikan Islam, khususnya pada materi kepemimpinan kepala sekolah.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, membimbing, memotivasi, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.¹⁵ Menurut Stephen P. Robbins, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi sekelompok orang untuk pencapaian tujuan.¹⁶

Istilah pemimpin dalam KBBI diartikan sebagai pemuka, penuntun (pemberi contoh) atau penunjuk jalan. Jadi secara fisik pemimpin itu berada di depan. Tetapi pada hakikatnya, dimanapun tempatnya, seseorang bisa saja menjadi pemimpin dalam memberikan pimpinan. Istilah kepemimpinan dalam bahasa Inggris disebut *leadership*. Seiring dengan istilah tersebut, Soehardjono memaparkan istilah kepemimpinan (*leadership*) secara etimologis, di mana kata *leadership* berasal dari kata “*to lead*” (bahasa: Inggris) yang artinya memimpin. Selanjutnya timbullah kata “*leader*” artinya pemimpin yang akhirnya lahir istilah *leadership* yang diterjemahkan menjadi kepemimpinan.¹⁷

¹⁵Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Jakarta: Cahaya Ilmu, 2003), h. 3

¹⁶Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, (London: Prentice-Hall, 1983), h.112

¹⁷Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, (Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998), h. 127

Anoraga mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu hubungan di mana pemimpin mempengaruhi suatu pihak untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha menjalankan kewajibannya untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pimpinan tersebut.¹⁸ Freeman, dan Gilbert, menyatakan “*leadership is the process of directing and influencing the task related activities of group members*”, kepemimpinan adalah proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam berbagai aktivitas yang harus dilakukan, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut.¹⁹

Two other elements of leadership are identified as central to the leadership concept-values and vision. Wasserberg (1999) proposes that leaders unify people around key values to develop a sense of community. Bush and Glover (2003) offer a working definition of leadership that explains how effective leaders influence values and vision:

Leadership is a process of influence leading to the achievement of desired outcomes. Successful leaders develop a vision for the schools based on their personal and professional values. They articulate this vision at every opportunity and influence their staff and other stakeholders to share their vision. The philosophy, structures and activities of the school are geared towards the achievement of this shared vision.

Although definitions of leadership help to understand this construct, it is more important to examine practices leaders employ and how these practices

¹⁸Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, (Surabaya: Usaha Nasional, 1990), h. 2

¹⁹Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 218

impact the school improvement processes (Leithwood, Day, Sammons, Harris, & Hopkins, 2006). Researchers have identified a number of leadership types and practices and their potential to promote the PLC process, improve teaching practices and increase student learning outcomes.²⁰

Para pakar manajemen telah banyak memberikan tentang pengertian dan teori kepemimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, hal tersebut disebabkan organisasi tidak dapat dipisahkan dengan kepemimpinan. Berhasil tidaknya suatu organisasi salah satunya ditentukan oleh kepemimpinan yang memimpin organisasi, bahkan maju mundurnya suatu organisasi sering diidentikkan dengan perilaku kepemimpinan dari pimpinannya. Dengan demikian, pemimpin harus bertanggung jawab terhadap pelaksanaan organisasi atau lembaga yang dipimpin, hal ini menempatkan posisi pemimpin yang sangat penting dalam suatu organisasi atau pada lembaga tertentu.

Sementara itu Nawawi mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan menggerakkan, memberi motivasi, dan mempengaruhi orang-orang agar bersedia melakukan tindakan-tindakan yang terkonsep pada pencapaian tujuan melalui keberanian mengambil keputusan tentang kegiatan yang harus dilakukan.²¹

Sedangkan menurut Sadler kepemimpinan adalah suatu proses atau aktivitas mempengaruhi perilaku yang menjadi panutan interaksi antara pemimpin dan pengikut serta pencapaian tujuan yang lebih riil dan komitmen

²⁰Jane B. Huffinan, "Global conceptualization of the professional learning community process: transitioning from country perspectives to international commonalities", International Journal of Leadership in Education: Theory and Practice, INT. J. LEADERSHIP IN EDUCATION, 2015

²¹Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, (Jakarta: Haji Masagung, 1987), h. 81

bersama dalam pencapaian tujuan dan perubahan terhadap budaya organisasi yang lebih maju.²²

Menurut Gary Yukl kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi orang untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif mencapai tujuan bersama.²³

Menurut Yukl dalam Husaini Usman, beberapa definisi tentang kepemimpinan yang dianggap cukup mewakili selama seperempat abad adalah sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan adalah perilaku dari seseorang individu yang memimpin aktivitas-aktivitas suatu kelompok ke suatu tujuan yang ingin dicapai bersama.
- b. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi yang dijalankan dalam suatu situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses komunikasi ke arah pencapaian tujuan satu atau beberapa tujuan tertentu.
- c. Kepemimpinan adalah pembentukan awal serta pemeliharaan struktur dalam harapan dan interaksi.
- d. Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit, pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi.
- e. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan.
- f. Kepemimpinan adalah sebuah proses memberikan arti (pengarahan yang berarti) terhadap usaha kolektif, dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.²⁴

Dari definisi-definisi kepemimpinan yang berbeda-beda tersebut, pada dasarnya mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum seperti :

- 1) di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih,

²²Romad, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Cahaya Ilmu, 2010), h. 43

²³Gari Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta : PT. Indeks, 2010), h. 8

²⁴Usman Husaini, *op.cit.*, h. 279

- 2) di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja digunakan oleh pemimpin terhadap bawahan.

Berdasarkan penjelasan tentang definisi kepemimpinan di atas, terlihat bahwa unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh tersebut terhadap orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah suatu upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi atau suatu lembaga tertentu untuk mencapai tujuan.

Menurut Wirawan, “mempengaruhi” adalah proses dimana orang yang mempengaruhi berusaha merubah kompetensi, perilaku, nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, pikiran dan tujuan yang dipengaruhi secara sistematis.²⁵

Kepemimpinan dalam Islam adalah perilaku interaktif yang mampu mempengaruhi individu-individu untuk melaksanakan tugasnya dalam rangka memberikan arahan, petunjuk yang lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, mengembangkan, memegang teguh, dan menjaga kepercayaan yang dipercayakan kepadanya. Begitu juga dengan peran kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu untuk meningkatkan peran strategis dan teknis dalam meningkatkan kualitas lembaga yang dipimpinnya. Hal lain yang perlu diperhatikan juga adalah kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak perubahan dalam meningkatkan kualitas keagamaan sangat penting. karna dengan dasar agama seluruh warga/komunitas sekolah dapat menjalankan aktivitas

²⁵Wirawan, *Op.cit.*, h. 135

pembelajaran dan pergaulan di lingkungan masyarakat dengan di dasari oleh nilai-nilai keislaman.

Dengan demikian kepemimpinan mempunyai proses yang muncul pada setiap individu, sebagaimana hadits yang diriwayatkan dari Ibn Umar ra., berkata:

“Saya telah mendengar Rasulullah saw bersabda;

حَدَّثَنَا عَبْدُ اللَّهِ بْنُ مَسْلَمَةَ عَنْ مَالِكٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ دِينَارٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ عُمَرَ أَنَّ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ أَلَا كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ عَلَيْهِمْ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدٍ هُوَ هُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Ibnu umar r.a berkata : saya telah mendengar Rasulullah SAW bersabda : setiap orang adalah pemimpin dan akan diminta pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. Seorang kepala negara akan diminta pertanggung jawaban perihal rakyat yang dipimpinnya. Seorang suami akan ditanya perihal keluarga yang dipimpinnya. Seorang isteri yang memelihara rumah tangga suaminya akan ditanya perihal tanggung jawab dan tugasnya. Bahkan seorang pembantu/pekerja rumah tangga yang bertugas memelihara barang milik majikannya juga akan ditanya dari hal yang dipimpinnya. Dan kamu sekalian pemimpin dan akanditanya (diminta pertanggungan jawab) dari hal hal yang dipimpinnya. (bukhari, muslim)²⁶

Hal yang paling mendasar yang dapat diambil dari hadits tersebut adalah bahwa dalam tingkatan apapun, manusia adalah pemimpin termasuk bagi

²⁶Imâm al-Nawawi, *Syarh Shahih Muslim*, (Kairo: Syirkat Iqamat ad-Din, 1349 H), h 315

dirinya sendiri. Setiap perbuatan dan tindakan memiliki risiko yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap orang adalah pemimpin meskipun pada saat yang sama setiap orang membutuhkan pemimpin ketika ia harus berhadapan untuk memperoleh solusi hidup di mana kemampuan, keahlian, serta kekuatannya dibatasi oleh batasan yang ia ciptakan sendiridalam posisinya sebagai bagian dari suatu organisasi atau kelompok.

Namun secara substantif, hadits di atas pada dasarnya menjelaskan tentang tata cara kepemimpinan dalam Islam. Dalam hadis ini dijelaskan bahwa etika paling pokok dalam kepemimpinan adalah tanggungjawab Semua orang yang hidup di muka bumi ini disebut sebagai pemimpin. oleh sebab itu, sebagai pemimpin, mereka semua memiliki tanggungjawab, sekurang-kurangnya terhadap dirinya sendiri. Seorang suami bertanggungjawab atas istrinya, seorang bapak bertanggungjawab kepada anak-anaknya, seorang majikan bertanggung jawab kepada pekerjanya, dst.

Akan tetapi, tanggungjawab di sini bukan semata-mata bermakna melaksanakan tugas lalu setelah itu selesai dan tidak menyisakan dampak (*atsar*) bagi yang dipimpin. Melainkan lebih dari itu, yang dimaksud tanggungjawab di sini adalah lebih berarti upaya seorang pemimpin untuk mewujudkan kesejahteraan bagi orang-orang yang dipimpinnya. Karena kata *râ'a* sendiri secara bahasa memiliki makna gembala dan kata *râ-in* berarti penggembala. Ibarat penggembala, ia harus merawat, memberi makan dan mencari tempat berteduh binatang gembalaannya. Singkatnya, seorang penggembala bertanggung jawab untuk menyejahterakan binatang gembalaannya.

Peran Kepemimpinan dapat pula diartikan sebagai seperangkat perilaku yang diharapkan dilakukan oleh seseorang sesuai dengan kedudukannya sebagai pemimpin. Peran pemimpin sangat besar dalam pengambilan keputusan dan mengambil tanggung jawab terhadap hasilnya. Seseorang pemimpin dituntut untuk memiliki ketrampilan yaitu, ketrampilan teknis meliputi ketrampilan dalam menerapkan pengetahuan dan keahlian yang dimiliki, ketrampilan manusiawi meliputi kemampuan kerjasama, memahami dan memotivasi orang lain dan ketrampilan konseptual berkaitan dengan kemampuan pengambilan keputusan. Pengambilan keputusan terjadi sebagai reaksi terhadap masalah yang terjadi dalam organisasi. Keputusan harus dibuat oleh pemimpin agar anggota dapat melaksanakan berbagai kegiatan dalam rangka mewujudkan dan mengembalikan eksistensi organisasi.²⁷

Kepemimpinan sebagai ilmu demikian berkembang, seiring dengan perkembangan tersebut pemahaman tentang kepemimpinan pun mengalami perkembangan. Menurut Andrew J. Dubrin dalam Buku *The Complete Ideal's Guides to Leadership 2nd Edition* yang dialih bahasa oleh TriWibowo BS arti kepemimpinan yang sesungguhnya dapat dijelaskan dengan banyak cara. Ada lima definisi tentang kepemimpinan dan definisi itu dapat dilihat sebagai berikut:

Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan.

- e. Kepemimpinan adalah cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah.

²⁷Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: CV. Rajawali, 2000), h.56

- f. Kepemimpinan adalah tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif.
- g. Kepemimpinan adalah kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan.
- h. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.²⁸

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, maka dapat dipahami bahwa kepemimpinan adalah masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membimbing, memotivasi dan memberikan dukungan serta kepercayaan.

Tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan andil yang positif dalam upaya mencapai tujuan.

2. Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan yang berkembang selama ini ingin mengetahui bagaimana terjadinya keefektifan kepemimpinan dalam organisasi. Sehingga berbagai hasil penelitian menemukan teori bahwa kepemimpinan dapat dilihat

²⁸Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Grapindo Persada, 2002), h. 4

dari pribadi pemimpin, perilaku pemimpin, situasi budaya organisasi, hubungan pemimpin dengan yang dipimpin dan hubungan pemimpin dengan tugas-tugasnya. Untuk mampu meningkatkan keefektifan dalam mengelola sekolah, maka beberapa hal penting yang harus dimiliki seorang kepala sekolah sebagai pemimpin yaitu kemampuan politis, kemampuan pengajaran, kemampuan interpersonal dan kemampuan teknis.²⁹

Teori kepemimpinan juga membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Kepemimpinan tidak lagi dipahami secara organik tetapi merupakan dimensi organisasi yang ikut andil untuk membangun budaya organisasi yang sehat.³⁰ Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, di antaranya ialah :

a. Teori Genetis

Teori ini mengatakan bahwa pemimpin besar (*great leader*) dilahirkan, bukan dibuat (*leader are born, and not made*).³¹ Penganut teori ini mengatakan bahwa seorang pemimpin akan terbentuk dengan sendirinya karena ia telah dilahirkan dengan bakat pemimpin. Dalam keadaan bagaimana pun seorang ditempatkan pada suatu waktu ia akan menjadi pemimpin karena ia dilahirkan untuk itu. Artinya takdir telah menetapkan ia menjadi pemimpin. Mitos ini berbahaya bagi perkembangan regenerasi pemimpin karena yang dipandang pantas menjadi pemimpin adalah orang yang memang secara genealogis dilahirkan sebagai pemimpin, sehingga

²⁹Rasmianto, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Berwawasan Visioner-Transformatif dalam Otonomi Pendidikan*, (Malang: Jurnal el-Harakah, 2003), h. 17

³⁰Mulyadi, *Peran Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Mengembangkan Budaya Madrasah*, (Malang: el-Hikmah, 2010), h. 44

³¹Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 7

yang bukan dilahirkan sebagai pemimpin tidak memiliki kesempatan menjadi pemimpin.

b. Teori Sosial

Teori ini menyatakan bahwa pemimpin-pemimpin itu harus disiapkan dan dibentuk, Jika teori genetis mengatakan bahwa *“leaders are born and not made”*, maka penganut-penganut sosial mengatakan sebaliknya yaitu *“Leaders are made and not born”*.

Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa setiap orang akan dapat menjadi pemimpin apabila diberi pendidikan dan kesempatan untuk itu.

c. Teori Ekologis

Teori ini merupakan penyempurnaan dari kedua teori genetis dan teori sosial. Penganut-penganut teori ini berpendapat bahwa seseorang hanya dapat menjadi pemimpin yang baik apabila pada waktu lahirnya telah memiliki bakat kepemimpinan, bakat mana kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman-pengalaman yang memungkinkannya untuk mengembangkan lebih lanjut bakat-bakat yang memang telah dimilikinya itu.³²

d. Teori Kontingensi

Selain ketiga teori tersebut, muncul pula teori keempat yaitu Teori Kontingensi atau Teori Tiga Dimensi. Penganut teori ini berpendapat bahwa, ada tiga faktor yang turut berperan dalam proses perkembangan seseorang menjadi pemimpin atau tidak, yaitu: (1) Bakat kepemimpinan yang dimilikinya; (2) Pengalaman pendidikan, latihan kepemimpinan yang

³²Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Raja Grafindo, Jakarta, 2005), h. 33

pernah diperolehnya; dan (3) Kegiatan sendiri untuk mengembangkan bakat kepemimpinan tersebut.

Teori tersebut disebut dengan teori serba kemungkinan dan bukan sesuatu yang pasti, artinya seseorang dapat menjadi pemimpin jika memiliki bakat, lingkungan yang membentuknya, kesempatan dan kepribadian, motivasi dan minat yang memungkinkan untuk menjadi pemimpin.

Menurut Ordway Tead, bahwa timbulnya seorang pemimpin, karena : (1) Membentuk diri sendiri (*self-constituted leader*); (2) Dipilih oleh golongan, artinya ia menjadi pemimpin karena jasa-jasanya, karena kecakapannya, keberaniannya dan sebagainya terhadap organisasi; (3) Ditunjuk dari atas, artinya ia menjadi pemimpin karena dipercaya dan disetujui oleh pihak atasannya.³³

3. Kepemimpinan Efektif

Seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang menyebabkan sesuatu yang tepat terlaksana melalui orang yang tepat, pada saat dan tempat yang tepat. Kepemimpinan yang efektif dinilai melalui apa yang dihasilkannya. Untuk menjadi pemimpin yang berhasil, seseorang harus menyebabkan sesuatu terlaksana. Salah satu tugas pemimpin yang paling menantang adalah menempatkan orang yang tepat untuk tugas yang tepat dan memotivasi untuk melakukan dengan baik. Setelah menentukan apa yang tepat dalam bentuk hal yang harus dilaksanakan dan orang yang melaksanakan, pemimpin yang efektif juga memikirkan secara serius masalah saat dan tempat. “pemimpin yang efektif adalah seorang yang membuat rencana dengan hati-hati dan menggunakan waktu

³³Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, (Yogyakarta: UII Press, 2002), h

dengan baik untuk mencapai sasaran, mengetahui kapan saatnya adalah mutu kepemimpinan yang sangat menguntungkan”³⁴.

Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut.³⁵

Lebih lanjut Yukl menjelaskan bahwa pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pimpinan, sifat lingkungan eksternal, dan karakteristik para pengikut.³⁶ Sementara Nanang Fattah berpandangan bahwa efektivitas kepemimpinan bergantung pada kecocokan antara pribadi, tugas, kekuasaan, kompetensi dan persepsi.³⁷

Hodge mengatakan sebagaimana yang dikutip Danim, ciri atau karakteristik seorang pemimpin yang efektif dikelompokkan menjadi dua sifat penting, yaitu mempunyai visi dan bekerja dari sudut efektifitas mereka.³⁸

B. Kepala Sekolah

1. Pengertian Kepala Sekolah

Secara etimologi kepala sekolah adalah guru yang memimpin sekolah. Berarti secara terminology kepala sekolah dapat diartikan sebagai tenaga fungsional guru yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin suatu sekolah di

³⁴Goodwin, *Theories of Leadership*, (New Jersey : Mc Graw Hill Comp., 1996), h. 11-13

³⁵Sutisna, *Op.cit.*, h. 260

³⁶Yukl, *Op.cit.*, h. 11

³⁷Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001), h. 9

³⁸Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, (Bandung: Alfabeta, 2010), h. 21

mana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat di mana terjadi interaksi antara pendidik yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran.

Adapun istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Sekolah juga merupakan lingkungan hidup sesudah rumah, di mana anak tinggal beberapa jam, tempat tinggal anak yang pada umumnya pada masa perkembangan, dan lembaga.³⁹

*Ubben and Hughes (1992) stated that principals could create a school climate that improves the productivity of both staff and students and that the leadership style of the principal can foster or restrict teacher effectiveness.*⁴⁰

Kepala sekolah dapat didefinisikan sebagai seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan murid yang menerima pelajaran pendidikan dan tempat yang berfungsi mempersiapkan anak untuk menghadapi hidup.⁴¹

Pengertian kepala sekolah menurut para ahli adalah sebagai berikut:

a. M Daryanto menjelaskan bahwa: Kepala sekolah merupakan personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah,

³⁹ Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), h. 253

⁴⁰ Richard Daugherty, *Relationship Between Measures Of Leadership and School Climat*, http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3673/is_200510/ai_n diakses 14 april 2019

⁴¹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah tinjauan teoritik dan permasalahan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2002), h. 83

mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya dengan dasar pancasila yang bertujuan untuk:

- 1). Meningkatkan ketaqwaan terhadap Tuhan Yang Maha Esa.
- 2). Meningkatkan kecerdasan dan ketrampilan.
- 3). Mempertinggi budi pekerti.
- 4). Memperkuat kepribadian.
- 5). Mempertebal semangat kebangsaan dan cinta tanah air.⁴²

b. Mulyasa menjelaskan bahwa kepala madrasah adalah motor penggerak dan penentu kebijakan madrasah, yang akan menentukan bagaimana tujuan-tujuan dalam pendidikan pada umumnya dapat direalisasikan.⁴³

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah merupakan pimpinan tertinggi dalam lembaga pendidikan yang bertanggung jawab terhadap segala sesuatu yang berkenaan dengan kelancaran jalannya sekolah demi tercapainya tujuan sekolah tersebut. Seorang kepala sekolah hendaknya dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa segala sesuatunya telah berjalan dengan baik, termasuk perencanaan dan implementasi kurikulum, penyediaan dan pemanfaatan sumber daya guru, rekrutmen sumber daya peserta didik, kerjasama sekolah dengan orang tua, serta lulusan yang berkualitas. Kepala sekolah sebagai unsur vital bagi efektivitas dalam lembaga pendidikan menentukan tinggi rendahnya kualitas lembaga tersebut, kepala sekolah diibaratkan sebagai panglima pendidikan yang melaksanakan fungsi kontrol berbagai pola kegiatan

⁴² Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Reneka Cipta, 2010, Hal. 80

⁴³ E. Mulyasa, *Menejemen Berbasis Sekolah*, Bandung, Rosdakarya, 2004, hal.126

pengajaran dan pendidikan didalamnya, oleh karena itu suksesnya sebuah madrasah tergantung pada sejauh mana pelaksanaan misi yang dibebankan diatas pundaknya, kepribadian, dan kemampuannya dalam bergaul dengan unsurunsur yang ada didalamnya.

Kepala sekolah adalah orang yang diberi tanggung jawab untuk mengelola dan memberdayakan berbagai potensi masyarakat serta orang tua untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan sekolah. Perubahan pertama terjadi sejak ditetapkan Kepmendikbud RI nomor : 0296/U/1996 tanggal 1 Oktober 1996 sampai dikeluarkannya Kepmendiknas RI Nomor 162/U/2003 tentang Pedoman Penugasan Guru sebagai Kepala Sekolah, seorang Kepala Sekolah tidak lagi sebagai pejabat struktural dengan eselon tertentu. Kepala Sekolah “hanya” seorang guru yang atas dasar kompetensinya diberi tugas tambahan mengelola satuan pendidikan.

Menurut Soewardji Lazaruth, kepala sekolah adalah pemimpin pendidikan yang mempunyai peranan besar dalam pengembangan mutu penddikan di sekolah. Menurut M. Darmanto, kepala sekolah adalah personel sekolah yang bertanggung jawab terhadap seluruh kegiatan-kegiatan sekolah. Lain hal definisi kepala sekolah menurut wahyo sumidjo, beliau mendefinisikan kepalas sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana diselenggarakan pembelajaran atau tempat dimana terjadi interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran. Dari beberapa pengertian tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah suatu kemampuan dan proses mempengaruhi,

membimbing, mengkoordinir dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pengembangan ilmu pendidikan dan pelaksanaan pembelajaran, supaya kegiatan-kegiatan yang dijalankan dapat lebih efektif dan efisien di dalam pencapaian tujuan-tujuan pendidikan pembelajaran.

2. Fungsi Kepala Sekolah.

Bila kita melihat beberapa kompetensi yang dimiliki oleh seorang kepala sekolah, maka sangatlah ideal bila suatu sekolah yang dipimpinnya akan memperoleh kesuksesan untuk mencapai visi dan tujuan yang telah ditentukan bersama oleh segenap stakeholder. Walaupun seseorang mempunyai kompetensi yang memadai, akan tetapi ia harus melaksanakan fungsinya sebagai kepala sekolah dengan sebaik-baiknya, maka apa yang dicita-citakan bersama itu akan tercapai.

Berikut ini beberapa hal yang merupakan fungsi kepala sekolah dalam mengemban tugas dan tanggung jawabnya di sekolah yaitu :

a. Kepala sekolah sebagai educator (pendidik)

Menurut E. Mulyasa, dalam melaksanakan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik dan mengadakan program akselerasi (acceleration) bagi peserta didik yang cerdas di atas normal.⁴⁴

⁴⁴E. Mulyasa, 2009, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung, Remaja Rosda Karya, h. 98

b. Kepala sekolah sebagai manajer

Sebagai manajer, beberapa hal yang perlu dilakukan oleh kepala sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan, sebagaimana yang dikemukakan G. R. Terry (dalam U. Saefullah, 2012), manajemen merupakan proses yang khas yang terdiri atas tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.⁴⁵

c. Kepala Sekolah Sebagai Administrator

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang bersifat pencatatan, penyusunan dan pendokumanan seluruh program sekolah.

Sebagai administrator, kepala sekolah memiliki kemampuan dalam tugas-tugas operasional yang meliputi kemampuan mengelola kurikulum, kemampuan mengelola administrasi siswa, kemampuan mengelola administrasi personalia, kemampuan mengelola administrasi sarana prasarana, kemampuan mengelola administrasi kearsipan, dan kemampuan mengelola administrasi keuangan.

d. Kepala Sekolah Sebagai Supervisor

Sebagai supervisor, kepala sekolah harus mampu melakukan kegiatan kegiatan pengawasan dan pengendalian untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan. Hal tersebut dapat diwujudkan dalam kemampuan

⁴⁵U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung, Pustaka Setia, 2012), h. 2

menyusun, dan melaksanakan program supervise pendidikan, serta memanfaatkan hasilnya.

e. Kepala Sekolah Sebagai Leader.

Kepala sekolah sebagai leader, harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Wahjosumijo mengemukakan bahwa kepala sekolah sebagai leader, harus memiliki karakter khusus yang mencakup kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan professional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.

Oleh karena itu kepala sekolah harus memiliki sifat jujur, percaya diri, tangghung jawab, berani mengambil resiko dan keputusan, berjiwa besar, emosi yang stabil dan sebagai teladan.

f. kepala Sekolah Sebagai Innovator.

Sebagai innovator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan lingkungan, mencari gagasan baru, mengintegrasikan setiap kegiatan, memberikan teladan kepada seluruh tenaga kependidikan di sekolah dan mengembangkan model-model pembelajaran yang inovatif.

g. Kepala Sekolah Sebagai Motivator.

Sebagai motivator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para tenaga kependidikan dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat ditumbuhkan melalui pengaturan

lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan yang efektif, dan penyediaan berbagai sumber belajar melalui pengembangan pusat sumber belajar.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah

Sekolah sebagai sebuah lembaga pendidikan seiring dengan perkembangan dan tuntutan kemajuan zaman mempunyai persoalan yang kompleks. Hal ini didorong oleh tuntutan siswa, orang tua, masyarakat dan dunia usaha pengguna jasa hasil sebuah lembaga pendidikan agar sebuah lembaga pendidikan *out put* nya bermutu, maka yang harus ditingkatkan adalah kualitas manajemennya. Keberhasilan sebuah institusi dalam menjalankan rencana dan program organisasi perlu didukung oleh kepemimpinan yang kreatif yang dapat menggerakkan partisipasi aktif dari sumber daya manusia yang ada. Juga peranan Kepala Sekolah sebagai seorang pemimpin harus mampu manage fungsi-fungsi kepemimpinan yang meliputi, *planning, actuating, controlling, coordinating* dan *evaluating*.⁴⁶

Education leadership is possibly the most important single determinant of an effective learning environment. Change leaders must understand procedures and processes that create the conditions necessary for organizational improvement. Skilled leaders correctly envision future needs and empower others to share and implement that vision. Building principals must be able to assess and evaluate the impact and perceptions of their leadership styles. Fullan (2002) points out that "Only principals who are equipped to handle a complex, rapidly

⁴⁶Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, (Yogyakarta: Gama Media, 2008), h. 20

changing environment can implement the reforms that lead to sustained improvement in student achievement". Indeed, principals must deal with the various levels of skills and abilities of their faculty and a continuity of divergent situations within today's complex school environment.⁴⁷

Dalam mengoptimalkan kinerja guru yakni dalam rangka melaksanakan tugas dan pekerjaannya, maka kepala sekolah yang berkualitas harus mampu mempengaruhi, menggerakkan, memotivasi, mengajak, mengarahkan, menasihati, membimbing, memerintahkan, melarang, dan bahkan memberikan sanksi, serta membina dalam rangka mencapai kinerja sekolah secara efektif dan efisien. Melalui peningkatan kinerja guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, diharapkan prestasi kerja guru dapat mencapai hasil yang optimal.⁴⁸

Selain peningkatan kinerja guru, karyawan dan siswa serta stake holder lainnya, sarana dan prasarana yang menunjang dan memadai serta kurikulum yang relevan, maka kepemimpinan kepala sekolah adalah sangat menentukan, karena kepala sekolah sebagai penggerak roda organisasi sekolah.

Kepala sekolah sebagai leader (pemimpin) harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan serta meningkatkan kemampuan tenaga kependidikan. Ada beberapa karakter yang harus dimiliki kepala sekolah sebagai leader yaitu, kepribadian, keahlian dasar, pengalaman dan pengetahuan profesional, serta pengetahuan administrasi dan pengawasan.⁴⁹ Sedangkan kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin (leader) akan tercermin dalam

⁴⁷Richard Daugherty, *Relationship Between Measures Of Leadership and School Climax*, http://www.findarticles.com/p/articles/mi_qa3673/is_200510/ai_n diakses 14 april 2019

⁴⁸M. Ngalim Purwanto, *Administrasi Dan Supervisi Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987), h. 41

⁴⁹Wahjosumidjo, *Op.cit.*, h. 110

sifat-sifatnya; (a) jujur, (b) percaya diri, (c) tanggung jawab, (d) berani mengambil resiko dan keputusan, (e) berjiwa besar, (f) emosi yang stabil, dan (g) teladan.⁵⁰

Salah satu sifat yang dapat memperkuat keyakinan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsinya adalah merasa dirinya diamanahi kepemimpinan dan harus bertanggungjawab. Tanggungjawab merupakan beban yang harus dipikul dan melekat kepada kepala sekolah. Memikul tanggungjawab adalah kewajiban seorang pemimpin dalam berbagai situasi dan kondisi.

Kepemimpinan kepala sekolah adalah setiap orang yang mampu membimbing, mengarahkan, mengajak, mendorong orang lain ke arah peningkatan mutu pendidikan. Dengan kata lain kepemimpinan kepala sekolah adalah setiap orang yang mampu membimbing, mengarahkan, mengajak, mendorong orang lain ke arah peningkatan dan perbaikan mutu pendidikan yang berdasarkan Pancasila dalam mencapai tujuan nasional, pengangkatannya berdasarkan pada prosedur dan persyaratan-persyaratan seperti latar belakang pendidikan, pengalaman dan pangkat.

Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam meningkatkan disiplin serta kinerja kerja guru dan pegawai adalah suatu cara yang digunakan kepala sekolah dalam mempengaruhi, menuntun dan membimbing pendidik maupun tenaga kependidikan untuk bersama-sama melakukan pekerjaan yang telah ditentukan bersama-sama sehingga dapat menanamkan jiwa disiplin kerja pendidik dan

⁵⁰E. Mulyasa, *Op.cit.*, h. 115

tenaga kependidikan untuk mencapai tujuan sekolah yang telah ditentukan bersama – sama.

Kepemimpinan Kepala Sekolah diharapkan mampu menciptakan kondisi yang memungkinkan bagi lahirnya iklim kerja dan hubungan antar manusia yang harmonis dan kondusif. Hal ini berarti bahwa seluruh komponen pendidikan di sekolah harus dikembangkan secara terpadu dalam rangka meningkatkan relevansi atau kesesuaian dengan kualitas pendidik.

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan

Sebagai proses kepemimpinan difokuskan kepada apa yang dilakukan oleh para pemimpin, yaitu proses di mana para pemimpin menggunakan pengaruhnya untuk memperjelas tujuan organisasi bagi para pegawai, bawahan, atau yang dipimpinnya, memotivasi mereka untuk mencapai tujuan tersebut, serta membantu menciptakan suatu budaya produktif dalam organisasi. Adapun dari sisi atribut, kepemimpinan adalah kumpulan karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Oleh karena itu, pemimpin dapat diartikan sebagai seorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekuatan, sehingga orang-orang yang dipimpinnya menerima dirinya sebagai sosok yang mampu serta patut memimpin mereka.

Kepala sekolah adalah pimpinan tertinggi di sekolah yang dipimpinnya. Pola kepemimpinannya akan amat berpengaruh bahkan akan amat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Kepemimpinan kepala sekolah adalah cara atau usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, siswa, orang tua siswa dan pihak lain yang terkait

untuk bekerja atau berperan serta dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.⁵¹

Hakikat kepemimpinan antara lain kemampuan seseorang dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan bersama yang positif, juga adanya unsur-unsur orang yang memimpin, yang dipimpin, adanya organisasi dan adanya tujuan yang ingin dicapai bersama.

Unsur kunci kepemimpinan adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya akibat pengaruh itu bagi orang yang hendak dipengaruhi. Peranan penting dalam kepemimpinan adalah upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin guna mempengaruhi orang lain dalam organisasi/lembaga tertentu untuk mencapai tujuan. Menurut Wirawan, “mempengaruhi” adalah proses dimana orang yang mempengaruhi berusaha merubah sikap, perilaku, nilai-nilai, norma-norma, kepercayaan, pikiran, dan tujuan orang yang dipengaruhi secara sistematis.

Bertolak dari pengertian kepemimpinan, terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, sarana, dan tujuan. Untuk dapat menjalankan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin dituntut untuk memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam

⁵¹Sri Purwanti, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kedisiplinan guru dan Pegawai di SMABakti Sejahtera Kecamatan Kongben Kabupaten Kutai Timur*, eJournal Administrasi Negara, 2013, <http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/site/wp> (diakses 15 januari 2019).

memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya.

Kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam empat macam pendekatan, yaitu salah satunya pendekatan pengaruh kewibawaan (power influence approach). Menurut pendekatan ini, keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan proses saling mempengaruhi, sifat timbal balik dan pentingnya pertukaran hubungan kerjasama antara para pemimpin dengan bawahan.

Kewibawaan merupakan keunggulan, kelebihan atau pengaruh yang dimiliki oleh kepala sekolah. Kewibawaan kepala sekolah dapat mempengaruhi bawahan, bahkan menggerakkan, memberdayakan segala sumber daya sekolah untuk mencapai tujuan sekolah sesuai dengan keinginan kepala sekolah. Berdasarkan pendekatan pengaruh kewibawaan, seorang kepala sekolah dimungkinkan untuk menggunakan pengaruh yang dimilikinya dalam membina, memberdayakan, dan memberi teladan terhadap guru sebagai bawahan. Legitimate dan coersive power memungkinkan kepala sekolah dapat melakukan pembinaan terhadap pendidik dan tenaga kependidikan, sebab dengan kekuasaan dalam memerintah dan memberi hukuman, pembinaan terhadap guru akan lebih mudah dilakukan. Sementara itu dengan reward power memungkinkan kepala sekolah memberdayakan guru secara optimal, sebab penghargaan yang layak dari

kepala sekolah merupakan motivasi berharga bagi pendidik untuk menampilkan performan terbaiknya.

Peroses mempengaruhi akan berhasil ketika seorang kepala sekolah memiliki beberapa hal yang menyertai, diantaranya: Pertama: kepribadian yang baik (jujur, bertanggungjawab dan optimistis). Kedua: insting psikologisnya lebih tinggi (menyadari karakter masing-masing bawahan). Ketiga: memiliki visi yang visionabel dan misi yang akuntabel. Keempat: kemampuan dalam mengambil keputusan (tegas dan bijaksana). Kelima: keterampilan berkomunikasi yang baik (lisan maupun tulisan).⁵²

2. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Membimbing bawahan

Pelaksanaan pembimbingan merupakan hal yang paling berat untuk dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu bagaimana seorang kepala sekolah harus dapat membuat konsep bagaimana membimbing dalam meningkatkan kinerja dan profesional pendidik. Pelaksanaan pembimbingan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan. Pelaksanaan pembimbingan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan bimbingan terwujud ke dalam prakteknya.

Bimbingan adalah proses bantuan terhadap individu untuk mencapai pemahaman diri dan pengarahan diri yang dibutuhkan bagi penyesuaian diri secara baik dan maksimum di sekolah, keluarga, dan masyarakat.⁵³ Selanjutnya menurut Bimo Walgito bahwa “bimbingan adalah bantuan atau pertolongan yang diberikan

⁵²E. Mulyasa, *Op.cit.*, h. 127

⁵³Sofyan S. Willis, *Konseling Individual Teori Dan Praktek*, (Bandung: Alfabeta, cet. 4, 2009), h. 13.

kepada individu untuk menghindari atau mengatasi kesulitan-kesulitan di dalam kehidupannya sehingga individu atau sekumpulan individu itu dapat mencapai kesejahteraan hidupnya.”⁵⁴

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa bimbingan merupakan proses pemberian bantuan kepada individu agar individu tersebut mampu mengatasi masalah-masalah yang dihadapinya hingga mencapai perkembangan diri secara optimal dalam kehidupan bersosial di masyarakat.

Sedangkan Membimbing ialah memberi kemampuan untuk bertindak dan membangkitkan kemauan berbuat lebih baik, kepala sekolah melaksanakan perannya dalam membimbing guru dalam praktik pelatihan guna menambah wawasan serta membantu guru maupun staff yang mengalami kesulitan.yang harus diperhatikan oleh kepala sekolah dalam hal membimbing bagi para bawahannya yaitu ada dua:

a. Membantu guru dalam persiapan mengajar

Keseluruhan kegiatan guru di dalam kelas maupun di luar kelas sangat membutuhkan kesabaran, ketekunan, kelincahan, ketrampilan dan selalu mempunyai inovasi-inovasi baru. Salah satu tugas pokoknya sebagai pendidikan adalah persiapan mengajar, yaitu hal-hal yang harus dipersiapkan dalam kegiatan belajar mengajar seperti, Rpp, Silabus, Prosem, Prota, Alat-alat peraga yang mendukung proses kegiatan belajar mengajar.

⁵⁴Bimo Walgito. *Bimbingan dan Konseling (Studi & Karir)*, (Yogyakarta: C.V Andi Offset, 2010), h.7

b. Membantu guru dalam mengelola kelas

Pengelolaan kelas merupakan bagian dari tugas guru yang dibimbing oleh supervisor atau kepala sekolah. Hal ini penting dilakukan karena selain dapat memperlancar dalam proses belajar mengajar, pengelolaan kelas yang baik juga dapat menentukan mutu pendidikan yang berkualitas. Hal ini didasarkan pada pendapat bahwa pendukung utama tercapainya tujuan pembelajaran adalah kelas yang baik dalam arti seluas-luasnya.

Kepala Sekolah sebagai pendidik mempunyai tugas untuk melaksanakan tujuh aspek penting yaitu mengajar di kelas, membimbing guru, membimbing karyawan, membimbing peserta didik, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan memberi contoh bimbingan konseling/ karier yang baik. Ketujuh tugas tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

a) Mengajar di Kelas

Kepala Sekolah diwajibkan mengajar minimal 6 jam pelajaran per minggudi kelas. Walaupun Kepala Sekolah tidak diwajibkan mengajar, hendaknya Kepala Sekolah menyadari bahwa pada waktu-waktu tertentu ia perlu masuk ke kelas-kelas untuk berinteraksi dengan peserta didik agar mengetahui dengan jelas perkembangan situasi dan kondisi nyata kelas per kelas di sekolahnya.

b) Memberikan Bimbingan Kepada Para pendidik

Tugas kepala sekolah di dalam membimbing para pendidik meliputi menyusun program pengajaran dan bimbingan dan konseling, melaksanakan program pengajaran serta bimbingan dan konseling, mengevaluasi hasil belajar

dan layanan bimbingan dan konseling, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan bimbingan dan konseling, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

c) Memberikan Bimbingan Kepada Tenaga Kependidikan

Tugas Kepala Sekolah di dalam membimbing tenaga kependidikan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas ketatausahaan, pesuruh, satpam, UKS, tukang, dan laboran. Para karyawan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Melalui pemantauan tersebut mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerjanya secara periodik.

d) Memberikan Bimbingan Kepada Peserta didik

Tugas kepala sekolah di dalam membimbing para peserta didik telah banyak diserap oleh guru bidang studi, guru bimbingan dan konseling, wali kelas, dan pembina OSIS. Tetapi tidak boleh lupa bahwa tugas membimbing peserta didik adalah salah satu tanggung jawab kepala sekolah. Pembinaan kepala sekolah yang lebih khusus terhadap peserta didik adalah memantau kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah.

e) Mengembangkan Tenaga Kependidikan/Staf

Tugas kepala sekolah di dalam mengembangkan tenaga kependidikan/staf dapat dijalankan melalui pendidikan dan pelatihan staf, pertemuan sejawat staf, seminar, diskusi, lokakarya, penyediaa bahan bacaan dan media elektronik. Selain itu, pengembangan staf bisa juga melalui pengusulan kenaikan jabatan melalui seleksi menjadi kepala tata usaha, wakil kepala sekolah, kepala lokasi satpam/ pesuruh, dan sebagainya.

f) Mengikuti Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Tugas kepala sekolah di dalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dilakukan dengan ikut pelatihan, seminar, lokakarya, diskusi, media elektronik, atau bahan bacaan lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dibandingkan dengan kepala sekolah maka, wibawa kepala sekolah itu turun, atau lebih jelek lagi kalau kepala sekolah tersebut dipermainkan oleh staf karena ketidaktahuannya tentang IPTEK.

g) Memberi Contoh Bimbingan Konseling / Karier

Tugas Kepala Sekolah di dalam memberi contoh Bimbingan Konseling /Karir dapat dilakukan lewat program layanan bimbingan dan konseling langsung kepada peserta didik. Selain itu, bisa juga memberi bimbingan kepada peserta didik melalui guru bimbingan dan konseling. Artinya, guru bimbingan dan konseling harus diberdayakan dengan memberikan saran, menggerakkan, memantau, dan memberikan *reward and punishment* atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran per minggu.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memotivasi Bawahan.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang selalu memberikan motivasi terhadap bawahannya dalam menjalankan tugas-tugasnya. Bawahan yang mendapatkan motivasi dari pimpinannya, ia akan bersemangat dalam bekerja. Motivasi adalah keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan.

Motivation in a organizational context that explained by Hasibuan (1991) as a skill in directing the employees and organization to work successfully, so as to achieve the desire of the employees as well as the achievement of organizational goals. In this sense, it appears that the role of leader is give the subordinates a encouragement to work successfully and applying effective motivational techniques as Pole (1987) says "Motivation is concerned with personal energy directed toward the achievement of a particular goal". Hoy and Miskel (1978) define the motivation as "The complex of forces, drives, tensions, or internal, psychological mechanisms that start and maintain activity toward the achievement of personal goals."⁵⁵

Penumbuhan motivasi kerja pada para guru di sekolah menjadi persoalan sendiri yang membutuhkan perhatian khusus. Penumbuhan motivasi berkaitan erat dengan proses manajemen SDM secara keseluruhan, dan teknik-teknik pendekatan manusiawi (personal approach). Tinggi rendahnya motivasi kerja guru disekolah ada kaitannya dengan baik-buruknya manajemen SDM, khususnya oleh kepala sekolah itu sendiri. Dalam hal ini, yang dapat menimbulkan, mengarahkan, dan mengorganisasikan tingkah laku guru atau dapat disebut memotivasi adalah kepala sekolah

Fungsi motivasi menurut Oemar Hamalik terdiri dari 3 fungsi yaitu :

1. Mendorong timbulnya suatu perubahan
2. Sebagai pengarah perbuatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan

⁵⁵ Septi Andriani dkk, *The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance*, International Journal of Scientific & Technology research Volume 7, Issue 7, July 2018

3. Sebagai penggerak artinya berfungsi seperti mesin pada mobil.⁵⁶

Berdasarkan penjelasan mengenai fungsi motivasi dapat ditarik kesimpulan bahwa fungsi motivasi adalah untuk mengarahkan, menggerakkan dan mendorong timbulnya suatu perubahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Kepala sekolah sebagai pemimpin tertinggi disekolah mempunyai tugas dan tanggung jawab untuk memajukan 31 pendidikan di sekolah. Semua hal tersebut dapat tercapai jika kepala sekolah dapat menggerakkan seluruh personilnya untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi.

Peran kepala sekolah sebagai motivator adalah memberi dorongan kepada seluruh bawahannya agar aktif dan mampu menjalankan pekerjaan sesuai dengan metode dan prosedur yang telah ditetapkan, karena dengan motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah maka bawahan akan merasa mendapatkan dorongan atau semangat. Dalam hal ini kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dan mengetahui keadaan psikologi seluruh bawahan agar kepala sekolah dapat mengetahui bagaimana cara memotivasi atau memberikan dorongan kepada bawahan agar dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan penuh rasa tanggung jawab serta dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan bersama. Dalam perannya sebagai motivator kepala sekolah harus paham bahwa motivasi merupakan suatu bagian yang sangat penting di sekolah, pendidik dan tenaga kependidikan akan bekerja dengan sungguh–sungguh apabila memiliki motivasi yang tinggi. Apabila pendidik ataupun tenaga kependidikan memiliki motivasi positif maka akan lebih memperlihatkan minat, mempunyai perhatian dan ingin

⁵⁶Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi* (Jakarta: Bumi Asara, 2003), h. 175

ikut serta dalam suatu tugas dan pekerjaan. Dengan kata lain guru dan pegawai akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik apabila ada faktor motivasi atau dorongan yang tinggi dari kepala sekolah. Kepala sekolah harus mampu membangun motivasi kerja yang baik bagi seluruh guru, karyawan, dan berbagai pihak yang terlibat di sekolah.

Kemampuan dalam membangun motivasi yang baik akan membangun produktivitas organisasi dan meningkatkan efisiensi kerja. Dengan motivasi yang tinggi, didukung dengan kemampuan guru dan karyawan yang memadai, akan memacu kinerja lembaga secara keseluruhan. Karenanya, kemampuan membangun motivasi menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan performa dan produktivitas kerja.⁵⁷

Seorang kepala sekolah, dituntut untuk memiliki motivasi diri yang kuat dalam melaksanakan tugas dan fungsinya di satuan pendidikan yang dipimpinnya. Hal ini akan mendorong kepala sekolah tampil sebagai pemimpin yang luar biasa. Menurut Sudarwan Danim, “Pemimpin luar biasa mengerjakan tugas pokok dan fungsi melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan menurut standar minimal”. Motivasi diri yang ada pada setiap kepala sekolah, juga menjadi sumber semangat yang mendorongnya untuk melakukan tindakan (motivasi eksternal) terhadap warga sekolah lainnya (guru, pegawai dan peserta didik) untuk secara bersama-sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.⁵⁸

⁵⁷Sri Purwanti, *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Disiplin Kerja Guru dan Pegawai Di SMA Bakti Sejahtera Kecamatan Kongben Kabupaten Kutai Timur*, eJournal Administrasi Negara, 2013, <http://ejournal.an.fisip-unmul.ac.id/site/wp> (diakses 15 januari 2019)

⁵⁸Sudarwan Danim, *Kepemimpinan Pendidikan Kepemimpinan Jenius (IQ + EQ), Etika, Perilaku Motivasional, dan Mitos*, Bandung, Penerbit Alfabeta, 2010. h 78

Teori motivasi didasarkan pada asumsi bahwa seseorang akan bekerja dengan baik bila diberi kesempatan dan dorongan yang tepat. Motivasi seseorang akan timbul karena didorong oleh kebutuhannya, baik dalam bekerja maupun kebutuhan pribadinya. Menurut Didin Kurniadin⁵⁹, ada beberapa teori yang menjadi pegangan dalam membahas motivasi diantaranya teori motivasi berdasarkan isi (content) diantaranya adalah teori hirarki Maslow, teori ERG Alderfer, Douglas Mc. Gregor, Teori Herzberg dan teori Teori Mc. Clelland. Sedangkan teori berdasarkan proses dikenal dengan teori harapan (Expectancy), teori pembentukan perilaku, teori keadilan, teori penetapan tujuan, teori kaitan imbalan dengan prestasi.

Menurut Ahmad Sohnaji teknik sukses untuk memotivasi orang lain berupa:

- a. Tunjukkan kepada tenaga pendidik dan tenaga kependidikan tentang bagaimana untuk sukses
- b. Bagaimana membantu guru berprestasi dan memperoleh informasi
- c. Menguasai kekuatan pujian untuk guru
- d. Mengatakan kepada guru bahwa mereka kelihatan bagus
- e. Katakan sesuatu yang baik dengan guru (keluarga dll)
- f. Akuiilah prestasi guru / aktualisasi diri
- g. Kagumi bila guru punya wawasan atau barang yang patut untuk dikagumi
- h. Pujilah guru karena gagasan dan usahanya
- i. Berbicaralah tentang apa yang baik dan jangan menggunjing
- j. Teruskan pujian pada teman guru lain
- k. Hindarilah jebakan gunjingan.
- l. Bertekad untuk memajukan guru jangan pernah balas dendam⁶⁰

⁵⁹Didin Kurnidin dan Imam Machali, *Manajemen Pendidikan Konsep dan Pengelolaan Pendidikan*. (Yogyakarta: AR Ruzz Media, 2003), h.337

⁶⁰Ahmad Sohnaji., *Dasar dasar Manajemen Sumber Daya Manusia. Bahan Perkuliahan*, (Bandung: PT Raja Grafindo Persada, 2005). h.67

Salah satu faktor yang penting yang ada pada diri seorang pemimpin yang sangat berpengaruh di dalam memotivasi bawahan, ialah kewibawaan pemimpin, Sehingga berhasil tidaknya dalam memotivasi bawahan juga sangat dipengaruhi bagaimana pemimpin di dalam menampilkan kewibawaannya. Berdasarkan penjelasan dapat ditarik kesimpulan upaya memotivasi dapat dilakukan dengan mengenal baik para anggota organisasi dan tidak membedakan personil yang satu dengan yang lain, menciptakan lingkungan kerja yang sehat dengan tidak saling menggunjing dan memberikan contoh bagaimana cara menjadi sukses.

Dalam memotivasi guru, kepala sekolah harus mengetahui motivator-motivator yang dimiliki oleh guru. Orang mau bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari, maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi serta kebutuhan fisik dan rohani.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memberikan Dukungan Serta Menciptakan Rasa Percaya Diri Bawahan.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional tercapai.

Percaya diri itu lahir dari kesadaran bahwa ketika seseorang memutuskan untuk melakukan sesuatu, sesuatu itu pula yang akan dilakukan. Artinya keputusan untuk melakukan sesuatu dan sesuatu yang dilakukan itu bermakna bagi kehidupannya. Jika seseorang memiliki percaya diri didalam arena sosial,

maka akan menjadi tidak gelisah dan lebih nyaman dengan dirinya sendiri serta mampu mengembangkan perilaku dalam situasi sosial.⁶¹

Sebagai educator, kepala sekolah harus senantiasa berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh tenaga pendidik. Dalam hal ini factor pengalaman sangat mempengaruhi professionalism kepala sekolah, terutama dalam mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Upaya-upaya yang dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam memberikan dukungan terhadap peningkatan kinerja tenaga kependidikan antara lain yang mengikutsertakan guru-guru dalam penataran-penataran, untuk menambah wawasan para guru. Kepala sekolah juga harus memberikan kesempatan serta kepercayaan kepada para pendidik dalam meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.⁶²

Pemberdayaan merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan kinerja yang terbaik dari staf atau pihak yang di bina. Cara memberdayakan yaitu bentuk pemberdayaan yang disarankan adalah kerja sama. Secara tradisional, budaya organisasi itu, dapat berjalan menurut empat budaya yaitu budaya kekuasaan, budaya peran, budaya tugas dan budaya perorangan. Kepala sekolah yang menumbuhkan budaya pemberdayaan di sekolah perlu dua hal yaitu memupuk kepercayaan dan keterbukaan.⁶³

⁶¹ Prayitno, *Layanan Bimbingan dan Konseling Kelompok (Dasar dan Profil)*, (Padang: Ghalia Indonesia, 2000), h. 1

⁶² E, Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, (Bandung: Anggota IKAPI, 2011), h.99-100

⁶³ *Ibid*, h. 40

Tanggungjawab seorang pemimpin harus dibuktikan bahwa kapan saja dia harus siap untuk melaksanakan tugas. Dalam rangka membangun kepercayaan dan tanggungjawab, setiap kepala sekolah dalam melaksanakan fungsi kepemimpinannya harus mampu memberdayakan tenaga kependidikan dan seluruh warga sekolah agar mau dan mampu melakukan upaya-upaya untuk mencapai tujuan sekolah.⁶⁴

Bertolak dari pengertian kepemimpinan tersebut, terdapat tiga unsur yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, sarana, dan tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang, seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan, kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinannya.

Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktik selama menjadi pemimpin. Namun secara tidak disadari seorang pemimpin dalam memperlakukan kepemimpinannya menurut caranya sendiri, dan cara-cara yang digunakan itu merupakan pencerminan dari sifat-sifat dasar kepemimpinannya. Dengan demikian, kepemimpinan adalah hal yang berhubungan dengan proses menggerakkan, memberikan tuntunan, binaan dan bimbingan, menunjukkan jalan, memberi keteladanan, mengambil risiko, mempengaruhi dan meyakinkan pihak lain.

⁶⁴*Ibid.*, h. 26

D. Penelitian Yang Relevan

Penelitian yang mirip atau hampir sama dengan penelitian yang pernah diteliti antara lain :

1. Penelitian yang dilakukan Mukharuddin Hasibuan (2016) yang berjudul “kepemimpinan kepala sekolah di SD Plus Ilmi Murni Medan” hasil dari penelitian ini adalah pola kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah yaitu pola kepemimpinan demorasi. dalam hal ini kepala sekolah mempunyai tugas melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan, baik yang berhubungan dengan pencapaian tujuan pendidikan maupun pencapaian iklim sekolah yang kondusif bagi terlaksananya proses belajar mengajar yang efektif dan efisein.
2. Penelitian yang dilakukan Khurrotu A“yun (2007) yang berjudul “gaya kepemimpinan kepala sekolah” hasil dari penelitian ini adalah gaya kepemimpinan kepala sekolah cenderung eksekutif. gaya kepemimpinan yang diterapkan cukup berperan dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan dengan bukti yang telah dicapainya prestasi akademik ataupun non akademik.
3. Penelitian yang dilakukan oleh Akhmad Sudrajat (2008) yang berjudul “peran kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru” yang mengatakan bahwa kepala sekolah memiliki peranan yang strategis dalam rangka meningkatkan kompetensi pendidik, baik sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, pencipta iklim kerja maupun sebagai wirausahaan.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Rahmat Syahputra (2009) yang berjudul “pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Kepala sekolah Terhadap kinerja pendidik” yang mengatakan bahwa dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kepala sekolah dalam bentuk insentif sangat mempengaruhi terhadap kinerja guru. Disamping itu juga penghargaan berupa perhatian pimpinan terhadap hasil kerja yang dicapai para pendidik, dengan ucapan yang menyejukan, membuat pendidik juga termotivasi dengan baik.

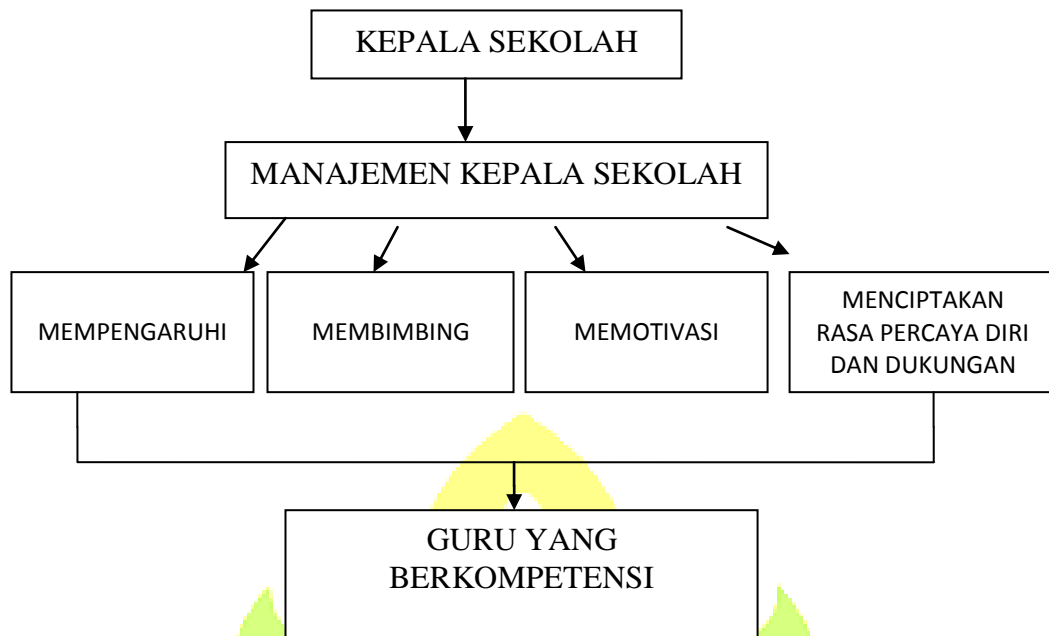
5. Penelitian yang dilakukan oleh Lelys Cristina (2013) dengan judul Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Di SMK Muhammadiyah 1 Tempel Sleman Yogyakarta dengan informan penelitian wakil kepala sekolah sebagai informan kunci, guru dan karyawan sebagai informan pendukung. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan yang diperankan kepala sekolah cenderung kearah selling dan participating dengan tipe kepemimpinan yang cenderung demokratis. 2) pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah meliputi proses perencanaan dengan gaya kepemimpinan selling dan participating dengan sistem manajemen terbuka. Proses pengorganisasian dilakukan dengan gaya kepemimpinan participating dengan adanya pembagian tugas diantara para guru, karyawan. proses pergerakan dilakukan dengan gaya kepemimpinan yang berpola mengutamakan hubungan kerja sama dengan melakukan pengarahan dan bimbingan saat rapat

atau secara personel. Proses pengkoordinasian dilakukan dengan gaya kepemimpinan yang berpola mengutamakan hubungan kerja sama dan participating dengan adanya kegiatan formal dan non formal. Pengawasan yang dilakukan dengan gaya kepemimpinan delegating yang memberikan kepercayaan pada bawahan sehingga tidak secara terus menerus melakukan pengawasan dengan berkeliling kelas dalam mengawasi kinerja guru dan karyawan langsung ditempat kerja. 3) pengambilan keputusan dilakukan kepala sekolah dengan gaya kepemimpinan selling dan menggunakan tipe eksploratif dan secara musyawarah dan diskusi serta melibatkan guru, karyawan dan semua stakeholder yang ada.

E. Kerangka Berfikir

Keefektifan kepemimpinan kepala sekolah merupakan perilaku manajer disebuah sekolah. Karena itu, peranan kepala sekolah sebagai pemimpin adalah proses kepemimpinan pendidikan yang tidak terlepas upaya yang menjalankan manajemen sekolah terhadap pengajaran secara efektif. Upaya kepala sekolah di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dengan Melakukan kegiatan mempengaruhi, membimbing, memotivasi, memberikan dukungan serta menciptakan rasa percaya diri bawahan.

Kerangka berfikir diatas dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Berfikir

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Metode dan Prosedur Penelitian

Metode Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa peneliti berusaha mengungkap pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah. Dalam penelitian ini, manusia adalah sebagai sumber data utama dan hasil penelitiannya berupa kata-kata atau pernyataan yang sesuai dengan keadaan sebenarnya (alamiah). Hal ini sesuai dengan pendapat Denzin dan Lincoln yang mengatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menggunakan latar alamiah, dengan maksud menerjemahkan peristiwa yang terjadi dan dilakukan dengan jalan mengadopsi metode yang ada.⁶⁵

Penelitian deskriptif kualitatif, tidak memerlukan perlakuan yang diberikan atau dikendalikan seperti yang dapat di jumpai dalam penelitian eksperimen. Tujuan penelitian deskriptif adalah untuk melukiskan variabel atau keadaan apa adanya dalam situasi, yang biasanya diarahkan untuk merumuskan hipotesis, akan tetapi lebih menjurus pada menggambarkan kondisi permasalahan penelitian sebagaimana adanya.⁶⁶

⁶⁵Lexy J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006), h. 5

⁶⁶J. Vredenberg, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, (Jakarta: Gramedia, 1983), h. 56

Menurut Donal Ary, penelitian kualitatif memiliki enam ciri yaitu : (1) memperdulikan konteks dan situasi (*concern of context*), (2) berlatar alamiah (*natural setting*), (3) manusia sebagai instrument utama (*human instrument*), (4) data bersifat deskriptif (*descriptive data*), (5) rancangan penelitian muncul bersamaan dengan pengamatan (*emergent design*), (6) analisis data secara induktif (*inductive analysis*).⁶⁷ Sedangkan menurut Williams penelitian kualitatif adalah pengumpulan data pada suatu latar alamiah, dengan menggunakan metode alamiah, dan dilakukan oleh orang atau peneliti yang tertarik secara alamiah.

Penelitian untuk tesis ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan maksud menafsirkan permasalahan dan fokus penelitian. Aspek metodologi, metode kualitatif merupakan prosedur penelitian sosial yang diarahkan untuk menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, gambar dan bukan berupa angka-angka.

Dalam pelaksanaannya tidak dibatasi pada hubungan variabel penelitian sebagaimana berlaku dalam penelitian kuantitatif. Permasalahan dilihat dari sudut yang tertentu, namun didekati dengan berbagai sudut pandang (*historis*). Secara metodologi dijelaskan, penelitian dengan menggunakan pendekatan kualitatif bertujuan untuk menggali atau membangun suatu proposisi, atau menjelaskan makna balik realita.⁶⁸ Pendapat lain mengatakan analisis kualitatif tetap menggunakan kata-kata, yang biasanya disusun kedalam teks yang diperluas.

⁶⁷Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, (Baverly Hills: Sage Publication, 2002) , h. 424

⁶⁸*Ibid.*, h. 86

Penelitian lapangan (*field research*) yang berangkat dari fakta di lapangan, dimana fokusnya bertolak dari permasalahan penelitian.⁶⁹

Menurut Nasution, penelitian kualitatif adalah langkah-langkah penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata, tertulis atau lisan, dari orang-orang dan tingkah laku yang diamati. Dalam penelitian ini dituntut untuk mengumpulkan data deskriptif sebanyak mungkin yang akan disajikan dalam bentuk laporan dan uraian.⁷⁰

Secara garis besarnya, Penelitian kualitatif memiliki beberapa ciri umum yang dapat dikenali, yaitu:

1. Pengumpulan data dilakukan dalam latar alamiah atau wajar.
2. Peneliti merupakan instrument utama/kunci dalam mengumpulkan data menginterpretasikan data.
3. Penelitian kualitatif lebih mementingkan proses dari pada hasil.
4. Analisis data pada Penelitian kualitatif dilakukan secara induktif
5. Makna dibalik tingkah laku manusia merupakan hal esensial bagi Penelitian kualitatif.
6. Adanya kriteria khusus untuk keabsahan atau triangulasi.⁷¹

Untuk mengetahui realitas kepemimpinan kepala sekolah perlu mengkajinya secara mendalam perspektif subjek Penelitian atau yang disebut *perspektif emic*. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Sanafiah Faisal

⁶⁹J. Vredenberg, *Op.cit.*, h. 91

⁷⁰*Ibid.*, h. 53

⁷¹Sanafiah Faisal, *Penelitian kualitatif, Dasar-dasar dan Aplikasi* (Malang: Yayasan Asih Asuh, 1990), h.20

bahwa “*pesrpektif emic participant*” ini sangat diutamakan dan dihargai tinggi dalam Penelitian kualitatif.

Alasan penggunaan metode kualitatif ini yaitu karena permasalahan belum jelas, holistik, kompleks, dinamis dan penuh makna sehingga tidak mungkin data pada situasi sosial tersebut dijarang dengan metode kuantitatif.⁷² Alasan penggunaan metode penelitian kualitatif ini juga dikarenakan:

1. Lebih mudah mengadakan penyesuaian dengan kenyataan yang berdimensi ganda,
2. Lebih mudah menyajikan secara langsung hakikat hubungan antara peneliti dan subjek penelitian,
3. Memiliki kepekaan dan daya penyesuaian diri dengan banyak pengaruh yang timbul dari pola-pola nilai yang dihadapi.⁷³

B. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Al-Azhar 1 Kota Bandar Lampung yang terletak di jalan Sukardi Hamdani Gg Masjid AL-Azhar, Labuan Ratu Bandar Lampung.

2. Waktu Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian akan dilaksanakan pada bulan 4 Februari sampai dengan 26 April 2018

⁷²Sugiyono, *Op.cit.*, h. 39

⁷³.Margono, *Op.cit.*, h. 41

C. Data dan Sumber Penelitian

Suharsimi Arikunto menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan subjek penelitian adalah suatu benda, hal atau orang tempat data variabel penelitian melekat dan yang dipermasalahkan. Jadi subjek merupakan sesuatu yang kedudukannya sangat penting, karena pada subjek itulah terdapat data tentang variabel yang diteliti dan diamati oleh peneliti. Pengambilan subyek penelitian ini menggunakan narasumber yang ditetapkan secara purposive sekaligus diperlakukan sebagai sumber data. Sedangkan yang dimaksud sumber data dalam Penelitian ini adalah subjek dari mana data diperoleh. Teknik purposive sampling dalam hal ini pemilihan informan berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai hubungan dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya.⁷⁴ Adapun subjek atau sumber dalam penelitian diarahkan pada pencarian data dari Kepala Sekolah, Wakil Kepala Sekolah, guru maupun staf di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung.

Data yang akan dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data yang sesuai dengan fokus penelitian, yaitu tentang kepemimpinan kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dan data yang dikumpulkan tersebut dapat bersifat deskriptif dalam bentuk kata-kata atau gambar. Pencarian data dimulai dari kepala sekolah sebagai informan kunci, kemudian informan berikutnya ditentukan berdasarkan atas petunjuk kepala sekolah. Pencapaian data akan dihentikan apabila tidak ada lagi variasi data yang muncul. Dengan demikian jumlah

⁷⁴Hariwijaya dan Triton, *Pedoman penulisan ilmiah Skripsi dan Tesis*, (Yogyakarta: Tugu Publisher, 2005), h. 68

informan Penelitian ini tidak ditentukan secara pasti tergantung pada tingkat keperluan data yang diperlukan.

D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitian di atas yaitu jenis penelitian kualitatif, maka metode pengumpulan data dilakukan dengan tiga teknik yaitu: (1) wawancara; (2) observasi; dan (3) dokumentasi. Instrumen utama pengumpulan data dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri dengan alat bantu alat perekam, kamera, pedoman wawancara dan alat-alat lain yang diperlukan. Untuk lebih jelasnya metode pengumpulan data yang dipakai adalah sebagai berikut:

1. Metode Wawancara

Menurut Sonhaji mengatakan, Wawancara adalah suatu percakapan dengan tujuan untuk memperoleh konstruksi yang terjadi sekarang tentang orang, kejadian, organisasi, perasaan, motivasi, pengakuan dan sebagainya.⁷⁵ Rekonstruksi tersebut berdasarkan pengalaman masa lalu. Proyeksi keadaan tersebut yang diharapkan terjadi pada masa yang akan datang dan verifikasi pengecekan dan pengembangan informasi (Konstruksi, rekonstruksi dan proyek yang telah didapat sebelumnya).

Tahap-tahap wawancara meliputi:

- a. Menentukan siapa yang diwawancarai.
- b. Mempersiapkan wawancara
- c. Gerakan awal (Wanning up)
- d. Melakukan wawancara dengan memelihara wawancara agar produktif

⁷⁵Ahmad, Sonhaji, *Metode Penelitian Kualitatif Dalam Pendidikan*. (Banjannasin: Universitas Lambung Mangkurat, 2003), h 69

e. Menghentikan wawancara dan merangkum hasil wawancara.

Dalam Metode wawancara ini pelaksanaan dilakukan dengan memperoleh pedoman wawancara yang membuat garis-garis besar aspek-aspek yang akan diteliti. Secara garis besar ada dua macam pedoman wawancara:

a. Pedoman Wawancara Berstruktur

Wawancara berstruktur dilakukan berdasarkan daftar pertanyaan dengan maksud dapat mengontrol dan mengatur berbagai dimensi. Wawancara itu antara lain pertanyaan yang diajukan telah ditentukan bahkan kadang-kadang juga jawabannya, demikian pula lingkup masalah, sehingga benar-benar dibatasi.⁷⁶

b. Pedoman Wawancara Tidak Terstruktur

Dalam wawancara ini daftar pertanyaan tidak dipersiapkan sebelumnya. Pewawancara hanya menghadapi suatu masalah secara umum, ia boleh menanyakan apa saja yang dianggap perlu dalam situasi wawancara itu, pertanyaan tidak diajukan dalam urutan yang sama. Namun ada baiknya bila pewawancara sebagai pegangan mencatat pokok-pokok penting yang akan dibicarakan sesuai dengan tujuan wawancara.⁷⁷ Dalam hal ini peneliti menggunakan wawancara yang tidak terstruktur, sebab wawancara yang tidak terstruktur kebebasan yang menjiwainya, sehingga responden secara spontan dapat mengeluarkan segala sesuatu yang ingin dikemukakannya. Dengan demikian pewawancara memperoleh gambaran yang lebih luas tentang masalah itu, karena setiap responden bebas meninjau berbagai aspek menurut pendirian

⁷⁶ S. Nasitfiion, *Metode Penelitian Natwalistik-Kualitatif*.(Baa(jaag:T!asito, 1998), h. 86

⁷⁷ *Ibid.*, h. 89

dan pikiran masing-masing, dan dengan demikian dapat memperkaya pandangan peneliti.⁷⁸

2. Metode Observasi

Observasi adalah satu bentuk kegiatan pengumpulan data yang mengandalkan kemampuan indera manusia. Metode pengamatan ini sekalipun menitik beratkan pada kemampuan penglihatan, pada prakteknya juga ditopang oleh indera lainnya seperti telinga (pendengaran) dan bahkan kepekaan indera keenam.⁷⁹

Menurut Manca Metode pengumpulan data dengan observasi digunakan bila penelitian dilakukan berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diteliti tidak terlalu besar.⁸⁰

3. Metode Dokumentasi

Sumber informasi dari Metode dokumentasi adalah berupa bahan tertulis atau tercatat. Pada Metode ini petugas (atau peneliti sendiri) dalam pengumpulan data tinggal mentransfer bahan-bahan tertulis yang relevan pada lembaran isian yang telah dipersiapkan atau direkam sesuai dengan kebutuhan.⁸¹ Moleong, Mengemukakan bahwa dokumen sudah lama digunakan dalam penelitian sebagai sumber data, karena banyak hal dokumen sebagai sumber data bermanfaat untuk menguji, menafsirkan, bahkan meramal.⁸² Dalam pelaksanaan kegiatan pengumpulan data, baik melalui wawancara, observasi dan dokumentasi tersebut,

⁷⁸ *Ibid.*, h.87

⁷⁹ M. Yahya, *Metodologi Penelitian riset dan teori*, (Banjarmasin: STIA Bina Banua, 2004), h. 65-66

⁸⁰ Manca, W, *Etnografi Desain Penelitian Kualitatif, dan Manajemen Pendidikan*, (Malang: Wineka Media, 2004), h.76

⁸¹ Yahya, *Op.Cit*, h.65

⁸² Moleong, LJ. *Metode Penelitian kualitatif*. (Baadvag, Ramaja Rosdakarya, 2000), h. 87

penelit berusaha untuk melengkapi diri dengan peralatan yang memadai dengan alat-alat elektronik (kamera dan tape) demi kelengkapan informasi.

c. Tahap-Tahap Penelitian

Dalam Penelitian kualitatif, tahap-tahap penelitian tidak dapat ditentukan dengan pasti sebagaimana dalam penelitian non kualitatif. Dalam penelitian ini peneliti mengikuti pendapat Nasution yang sudah dipahami dan lebih sederhana yang mengemukakan penelitian kualitatif secara garis besar dapat dibedakan atas 3 (tiga) tahapan, yaitu tahapan orientasi, tahapan eksplorasi dan tahapan member check.

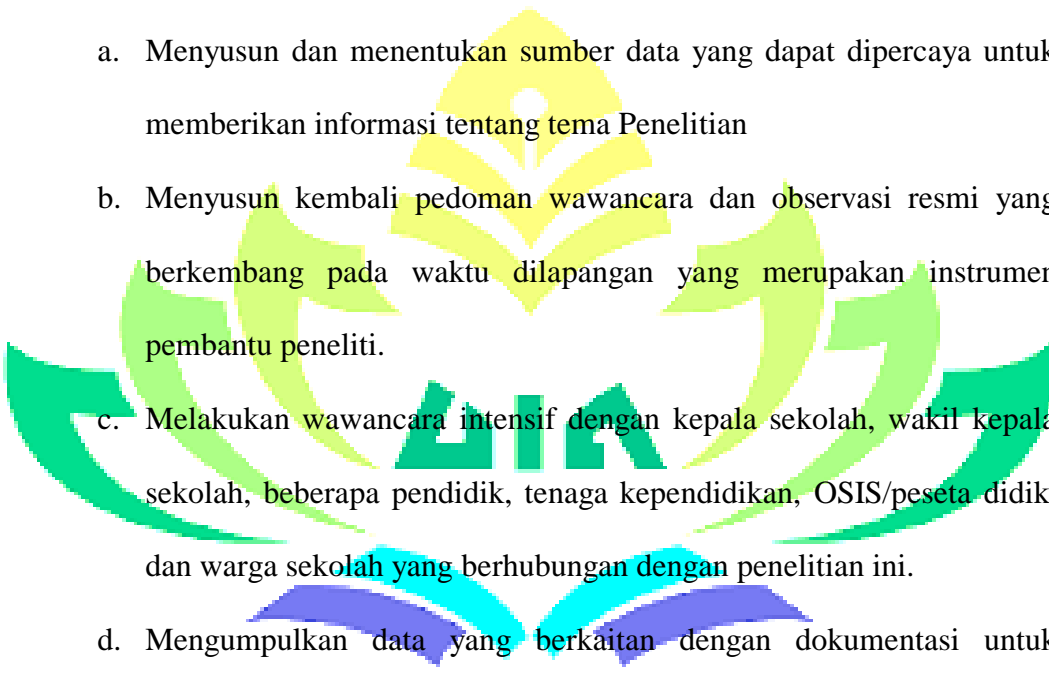
1. Tahapan Orientasi.

Pada tahap ini merupakan tahap persiapan pengumpulan data dengan mempersiapkan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pendekatan terhadap instansi terkait, untuk memperoleh gambaran mengenai lokasi penelitian yaitu SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dan sekaligus mendapatkan izin penelitian.
- b. Menghubungi Kepala Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung untuk mengadakan negosiasi dan mendapatkan persetujuan mengenai pelaksanaan observasi dan wawancara dalam rangka pengumpulan data.
- c. Menyiapkan pedoman wawancara serta observasi untuk responden yang telah dikonsultasikan dengan kedua dosen pembimbing.

2. Tahap Eksplorasi

Dari kumpulan data yang diperoleh dari tahap orientasi, didapat gambaran yang jelas untuk dilakukan pengumpulan data, baik melalui observasi, wawancara dan dokumentasi. Pada tahap ini peneliti mulai mengadakan wawancara intensif dengan sumber data, selain itu juga melakukan observasi dan analisa dokumen, sehingga dapat diperoleh data lengkap. Tahapan pekerjaan lapangan merupakan implementasi kegiatan pengumpulan data, sebagai berikut:

- 
- a. Menyusun dan menentukan sumber data yang dapat dipercaya untuk memberikan informasi tentang tema Penelitian
 - b. Menyusun kembali pedoman wawancara dan observasi resmi yang berkembang pada waktu dilapangan yang merupakan instrumen pembantu peneliti.
 - c. Melakukan wawancara intensif dengan kepala sekolah, wakil kepala sekolah, beberapa pendidik, tenaga kependidikan, OSIS/peseta didik, dan warga sekolah yang berhubungan dengan penelitian ini.
 - d. Mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi untuk melengkapi data primer (data utama).
 - e. Menyusun hasil laporan, yang meliputi hasil kegiatan yang menggambarkan, menganalisa dan menafsirkan data hasil penelitian secara berkesinambungan sampai selesai.

3. Tahap Member Check.

Tahap member check merupakan kegiatan atau tahap pengecekan kebenaran dari data serta informasi yang dikumpulkan agar hasil penelitian lebih dapat dipercaya.

- a. Melaksanakan analisis terhadap data dan informasi yang dikumpulkan, kemudian hasilnya disampaikan atau dilaporkan pada masing-masing responden atau sumber data untuk dikonfirmasi kesesuaian data dan informasi yang masih diperlukan
- b. Meminta penjelasan lebih lanjut kepada responden bila dianggap perlu untuk melengkapi data dan informasi yang masih diperlukan.
- c. Mengecek kembali kebenaran data dan informasi yang disampaikan oleh para responden dan sumber data.

E. Prosedur Analisis Data

Analisis data yang digunakan adalah metode deskriptif analitik, yaitu mendeskripsikan data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka. Data yang berasal dari naskah, wawancara, catatan lapangan, dokumen, dan sebagainya, kemudian dideskripsikan sehingga dapat memberikan kejelasan terhadap kenyataan atau realitas.⁸³

Analisis data dalam Penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan dan setelah selesai di lapangan. Dalam hal ini Nasution menyatakan:

⁸³Sudarto, *Metodologi Penelitian Filsafat*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1997), h. 66.

“Analisis telah dimulai sejak merumuskan dan menjelaskan masalah, sebelum terjun ke lapangan dan berlangsung terus sampai penulisan hasil penelitian. Analisis data menjadi pegangan bagi penelitian selanjutnya sampai jika mungkin, teori yang *grounded*. Namun dalam penelitian kualitatif, analisis data lebih difokuskan selama proses di lapangan bersama dengan pengumpulan data. *In fact, data analysis in qualitative research is an ongoing activity tha occurs throughout the investigative process rather than after process.* Dalamkenyataannya, analisis data kualitatif berlangsung selama proses pengumpulan data dari pada setelah selesai pengumpulan data”.⁸⁴

Analisis data yang dilakukan dalam suatu proses, proses berarti pelaksanaannya sudah dilakukan sejak pengumpulan data dan dilakukan secara intensif, yakni sesudah meninggalkan lapangan, pekerjaan menganalisis memerlukan usaha pemusatan perhatian dan pengarahannya tenaga fisik dan pikiran dari peneliti, dan selain menganalisis data peneliti juga perlu mendalami kepustakaan guna mengkonfirmasi atau menjustifikasi teori baru yang barang kali ditemukan.

Analisis data versi Miles dan Huberman, bahwa ada tiga alur kegiatan, yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi.

1. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan lapangan. Reduksi dilakukan sejak pengumpulan data,

⁸⁴Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2008), Cet. 6, h. 335-336.

dimulai dengan membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, menulis memo, dan lain sebagainya, dengan maksud menyisihkan data atau informasi yang tidak relevan, kemudian data tersebut diverifikasi.

2. Penyajian data adalah pendeskripsian sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data kualitatif disajikan dalam bentuk teks naratif, dengan tujuan dirancang guna menggabungkan informasi yang tersusun dalam bentuk yang padu dan mudah dipahami.
3. Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan akhir penelitian kualitatif. Peneliti harus sampai pada kesimpulan dan melakukan verifikasi, baik dari segi makna maupun kebenaran kesimpulan yang disepakati oleh tempat penelitian itu dilaksanakan. Makna yang dirumuskan peneliti dari data harus diuji kebenaran, kecocokan, dan kekokohnya. Peneliti harus menyadari bahwa dalam mencari makna, ia harus menggunakan pendekatan emik, yaitu dari kacamata *key information*, dan bukan penafsiran makna menurut pandangan peneliti (pandangan etik).⁸⁵

F. Pemeriksaan Keabsahan Data

Untuk memeriksa keabsahan data yang diperoleh dalam penelitian ini digunakan teknik triangulasi. Adapun yang dimaksud triangulasi adalah teknik

⁸⁵Husaini Usman dan Purnomo Setiadi Akbar, *Metodologi Penelitian Sosial*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), h. 85-89

pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan suatu yang lain. Di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.⁸⁶

Untuk memperkuat keabsahan data penelitian, maka peneliti mengacu pada empat standar validasi yang disarankan Lincoln dan Guba, yang terdiri dari :

1. Kredibilitas (*credibility*)
2. Keteralihan (*transferality*)
3. Ketergantungan (*dependability*)
4. Ketegasan (*confirmability*)⁸⁷

1. Kredibilitas (*credibility*)

Adapun usaha untuk membuat lebih terpercaya (*credible*) proses interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara : a) keterikatan yang lama (*prologged engagemen*) peneliti dengan yang diteliti dalam kegiatan memimpin yang dilaksanakan oleh pimpinan umum di SMP Al-Azhar 1 Bandar lampung yaitu dilaksanakan dengan tidak tergesa-gesa sehingga pengumpulan data dan informasi tentang situasi sosial dan fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna, b). ketekunan pengamatan terhadap cara-cara pemimpin oleh pimpinan umum dalam pelaksanaan tugas dan kerjasama oleh para aktor-aktor dilokasi penelitian untuk memperoleh informasi yang terpercaya, c). melakukan triangulasi, yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa silang dan antara data wawancara dengan data pengamatan dan dokumen, d). Mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian,

⁸⁶Lexy. J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2000), h. 179

⁸⁷Syahrum dan Salim, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Citapustaka Media, 2007) h. 165

sehingga penelitian akan mendapat masukan dari orang lain, e). Kecukupan referensi, f). Analisis kasus negatif.

2. Keteralihan (*transferability*)

Generalisasi dalam penelitian kualitatif tidak mempersyaratkan asumsi-asumsi seperti rata-rata populasi dan rata-rata sampel atau asumsi kurva normal. Transferabilitas memperhatikan kecocokan arti fungsi unsur-unsur yang terkandung dalam fenomena studi dan fenomena lain diluar lingkup studi. Cara yang ditempuh untuk menjamin keteralihan ini adalah dengan melakukan uraian rinci dari data teori, atau dari kasus ke kasus lain, sehingga pembaca dapat menerapkannya dalam konteks yang hampir sama.

3. Ketergantungan (*dependability*)

Dalam penelitian ini dependabilitas dibangun sejak dari pengumpulan data dan analisis data lapangan serta saat penyajian data laporan penelitian. Dalam pengembangan desain keabsahan data dibangun mulai dari pemilihan kasus dan fokus, melakukan orientasi lapangan dan pengembangan konseptual. Menurut Lincoln dan Guba, keabsahan data ini dibangun dengan teknik, 1) memeriksa bias-bias yang datang dari peneliti ataupun datang dari objek penelitian, 2) menganalisis dengan memperhatikan kasus negatif, 3) mengonfirmasikan setiap kesimpulan dari satu tahapan kepada subjek penelitian.⁸⁸

4. Ketegasan (*confirmability*)

Ketegasan identik dengan objektivitas penelitian atau keabsahan deskriptif dan interpretatif. Keabsahan data dan laporan penelitian ini dibandingkan dengan

⁸⁸*Ibid*, h.169

menggunakan teknik yaitu : mengkonsultasikan setiap langkah kegiatan kepada promotor atau konsultan sejak dari pengembangan desain, menyusun ulang fokus, penentuan konteks dan narasumber, penetapan teknik pengumpulan data, dan analisis data penelitian.

Triangulasi dilakukan melalui wawancara, observasi langsung dan observasi tidak langsung, observasi tidak langsung ini dimaksudkan dalam bentuk pengamatan atas beberapa aktifitas dan kejadian yang kemudian dari hasil pengamatan atas beberapa aktifitas dan kejadian, yang kemudian dari hasil pengamatan tersebut diambil benang merah yang menghubungkan diantara keduanya. Tahap-tahap dalam pengumpulan data dalam suatu penelitian yaitu tahap orientasi, tahap eksplorasi dan tahap member chek.

Tahap orientasi, dalam tahap ini yang dilakukan peneliti adalah melakukan pra survey lokasi yang akan diteliti, dalam penelitian ini, pra survey dilakukan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, berkoordinir dan melakukan dialog dengan kepala sekolah, beberapa orang pendidik serta tenaga kependidikan. Kemudian peneliti juga melakukan studi dokumentasi untuk melihat dan mencatat data-data yang diperlukan untuk penelitian ini. Tahap eksplorasi, tahap ini merupakan tahap pengumpulan data lokasi penelitian, dengan melakukan wawancara dengan unsur-unsur yang terkait, dengan pedoman wawancara yang telah disediakan peneliti, dan melakukan observasi tidak langsung tentang kondisi sekolah dan mengadakan pengamatan langsung tentang kebijakan di sekolah itu. Tahap member chek, setelah data diperoleh di lapangan, baik melalui observasi, wawancara atau studi dokumentasi, dan responden telah mengisi data kuesioner,

serta responden diberi kesempatan untuk memberi penilaian terhadap data informasi yang telah diberikan kepada peneliti, untuk melengkapi atau merevisi data yang baru, maka data yang ada tersebut diangkat dan dilakukan audit tral yaitu mencheck keabsahan data sesuai dengan sumber aslinya.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum SMP AL-AZHAR 1 Bandar Lampung

1. Identitas Sekolah

Berikut ini adalah Profil SMP Al-Azhar 1:



Nama	: SMP Al-Azhar 1
Nama Badan Penyelenggara	: Yayasan Al-Azhar Lampung
Nama Kepala sekolah	: Yulian wilyanus, S.Ag
Tipe Sekolah	: Tipe B
Akreditasi Sekolah	: Ter Akreditasi B
NSD	: L04082009
NSS	: 202126001045
NIS	: 200450
Tahun Berdiri	: 1983
Alamat	: Jl Sukardi Hamdani
Kelurahan	: Labuhan Ratu
Kecamatan	: Kedaton
Kabupaten /Kota	: Bandar Lampung
Provinsi	: Lampung
Kode Pos	: 35371
No. Telpn	: (0721) 700185
Emai	: smpalzharsatu@yahoo.co.id
Status Sekolah	: Swasta
SK Pendirian Sekolah	: 1982-07-07
SK Izin Operasional	: 0
SK Akreditasi	:
Kegiatan Belajar Mengajar	: Pagi
Status Gedung	: Milik Yayasan
Luas lahan	: 400m ²

2. Visi dan Misi sekolah

Dalam suatu lembaga tentu ada visi maupun misi yang hendak dicapai. Di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, sebagai sekolah menengah pertama yang benaung dibawah Depdiknas memiliki visi dan misi sebagai berikut :

Visi

Sekolah bermutu unggulan Islami Terpercaya Pilihan Masyarakat lampung

Indikator Visi

- Terwujudnya pembelajaran dan bimbingan keislaman yang terpadu dan kontinyu
- Terwujudnya pembelajaran dan bimbingan yang efektif dengan berbasis Teknologi Informasi (TI)
- Terwujudnya budaya unggul dan kompetitif kepada seluruh warga sekolah
- Terwujudnya siswa yang mandiri, disiplin dan berdaya saing
- Terjuwudnya prestasi akademik dan non akademik
- Tersedianya sarana dan prasarana pembelajaran yang memadai

Misi

- Berupaya meningkatkan kemampuan profesionalisme guru dan karyawan
- Berupaya meningkatkan frekuensi KBM
- Berupaya melengkapi sarana dan prasarana yang menunjang
- Beurpaya menciptakan hubungan yang harmonis antara sesama warga masyarakat lingkungan sekolah
- Berupaya melengkapi buku-buku pelajaran yang menunjang menurut kemampuan yang ada
- Berupaya meningkatkan kaulitas ibadah para guru, karyawan dan siswa
- Berupaya melengkapi buku-buku keagamaan.⁸⁹

3. Sejarah Singkat SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung berada dibawah naungan Yayasan Al-Azhar Lampung, yang berkantor di jalan Tanggamus Raya, Way Halim Permai, Kota Bandar Lampung.

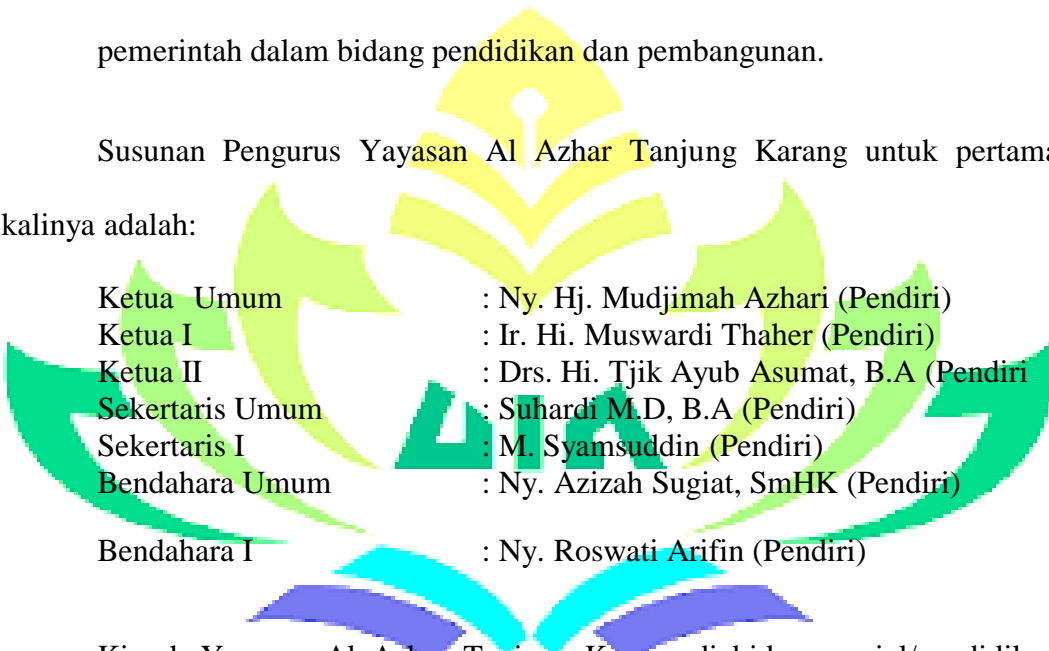
Yayasan Al azhar Lampung didirikan pada tanggal 07 juli 1982 berdasarkan akte notaris nomor 26 dihadapan notaris Imran Ma'aruf, S.H. beralamat di jalan Jend.Ahmad Yani No.31 Bandar Lampung. Untuk pertama

⁸⁹Sumber: Dokumentasi SMP AL-Azhar 1 Bandar Lampung 2018/2019

kalinya Yayasan ini bernama Yayasan Al Azhar Tanjung Karang yang beralamat di Jl. Pelangi No.1 Labuhan Ratu Bandar Lampung, awal mula didirikan Yayasan Al Azhar Tanjung Karang dengan dan tujuannya adalah :

1. Membentuk Manusia Muslim yang bersusila, yang cakap dan bertanggungjawab terhadap Agama, Bangsa dan Negara Republik Indonesia.
2. Membina Pendidikan Umum dan Sosial dalam rangka membantu usaha pemerintah dalam bidang pendidikan dan pembangunan.

Susunan Pengurus Yayasan Al Azhar Tanjung Karang untuk pertama kalinya adalah:



Ketua Umum	: Ny. Hj. Mudjimah Azhari (Pendiri)
Ketua I	: Ir. Hi. Muswardi Thaher (Pendiri)
Ketua II	: Drs. Hi. Tjik Ayub Asumat, B.A (Pendiri)
Sekretaris Umum	: Suhardi M.D, B.A (Pendiri)
Sekretaris I	: M. Syamsuddin (Pendiri)
Bendahara Umum	: Ny. Azizah Sugiat, SmHK (Pendiri)
Bendahara I	: Ny. Roswati Arifin (Pendiri)

Kiprah Yayasan Al Azhar Tanjung Karang di bidang sosial/pendidikan diawali dengan berdirinya SMP Al Azhar 1 Labuhan Ratu pada tahun 1982, diatas tanah wakaf (Alm) Hi. Azhari, yang beralamat di Jl. Sukardi Hamdani/Palapa Labuhan Ratu. Dengan Keluarnya Undang Undang Republik Indonesia No. 16 Tahun 2001 tentang Yayasan, dan UU RI No. 28 Tahun 2004 tentang Perubahan Atas Undang Undang No. 16 Tahun 2001 Tentang Yayasan, maka Yayasan Al Azhar Tanjung Karang harus menyesuaikan Struktur Organisasinya dengan undang-undang tersebut.

SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung beralamatkan di jalan Sukardi Hamdani, gang masjid Al-Azhar Kelurahan Labuhan Ratu, Kota Bandar Lampung. dengan luas wilayah sekitar 400m².

- Data Kepala Sekolah

Tabel 1
Data Kepala sekolah

No	Tahun Pelajaran	Nama
1	1982/1983 s.d 2007/ 2008	Drs. Hi. Masdjanik, MS
2	2007/2008 s.d 2010/ 2011	Tupan S. Ag
3	2010/ 2011 s.d 2011/2012	Drs. Sutata Hadiwiyata
4	2011/2012 s.d 2014/ 2015	Drs. Hi. A. Wachid, MS
5	2015/ 2016 s.d Sekarang	Yulian Wilyanus S. Ag

- Data Ketua Osis

Tabel 1.1
Data Ketua Osis

No	Tahun Ajaran	Nama
1	2014/2015	Bayu Pranyoto
2	2015/2016	Abdurrahim
3	2016/2017	Novandika Khaidar
4	2017/2018	Naftali Jauza
5	2018/2019	Achmad Rayhan

4. Letak Geografis SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung berdiri diatas sebidang tanah pekarangan seluas 400 M² yang digunakan untuk belajar mengajar. Sedangkan letak Geografis SMP AL-Azhar 1 Bandar Lampung adalah sebagai berikut :

- a. Sebelah Utara berbatasan dengan Masjid Al-Azhar
- b. Sebelah Timur berbatasan dengan Rumah penduduk
- c. Sebelah Selatan berbatasan dengan rumah penduduk
- d. Sebelah Barat berbatasan dengan Rumah Penduduk

Berada dibawah naungan Yayasan Al-Azhar Lampung. Lingkungan sekolah masih relatif tenang, walau dekat dengan perkotaan. jarak dari sekolah keperkotaan kurang lebih 2 km. Perumahan penduduk sudah begitu ramai, namun suasana tetap tenang dan kondusif tidak membuat peserta didik enggan belajar.

5. Sarana dan Prasarana

Setiap sekolah sudah pasti memerlukan gedung untuk tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, akan tetapi keberadaan gedung sebagai sarana tempat belajar belumlah cukup tanpa didukung oleh perlengkapan yang dapat dipergunakan sebagai pendukung jalannya suatu pendidikan. Karena itu sarana dan prasarana merupakan dua unsur yang sama pentingnya dalam menyelenggarakan pendidikan dan penajaran disuatu sistem persekolahan.

Sarana dan prasarana sebagi faktor yang sangat penting dalam lembaga pendidikan di sekolah, apakah sudah memadai atau perlu ditambah dan diperbaiki. Sekolah yang memiliki sarana dan prasarana yang baik dan lengkap akan menarik perhatian dari masyarakat atau pun orang tua anak untuk menyekolahkan anak-anak mereka kesekolah tersebut.

Secara rinci sarana dan prasarana yang ada dan tersedia untuk digunakan dalam proses belajar mengajar di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

dapat dilihat tabel dibawah ini:

a. Sarana Fisik

1. Luas Tanah : 400m²
2. Luas Bangunan : 393m²
3. Jenis Bangunan :
 - a. Ruang Kepala Sekolah : 1 Ruang
 - b. Ruang Guru : 1 Ruang
 - c. Ruang Tata Usaha : 1 Ruang
 - d. Ruang Laboratorium : 1 Ruang
 - e. Ruang Perpustakaan : 1 Ruang
 - f. Ruang BP : 1 Ruang
 - g. Ruang Komputer : 1 Ruang
 - h. Ruang Kelas : 6 Ruang
 - i. Ruang UKS : 1 Ruang
 - j. WC : 8 Ruang
 - k. Ruang Seni tari : 1 Ruang

b. Prasarana

Tabel 1.2
Data Prasarana SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

No	Uraian	Jumlah	Keterangan
1	Meja Siswa	80 Buah	
2	Kursi Siswa	157 buah	
3	Meja Guru	15 buah	
4	Kursi Guru	20 buah	
5	Kursi Tamu	1 set	
6	Lemari Buku Perpustakaan	6 Buah	
7	Lemari Kayu	4 Buah	
8	Rak Kayu	10 Buah	
9	Papan Tulis	10 Buah	
10	Peta	2 Buah	
11	Lemari Kaca	2 Buah	
12	Etalase	2 Buah	
13	Kursi stenlis susun 3	7 Set	
14	Kursi Stenlis susun 4	1 Set	
15	Listrik		
16	Air		

17	Globe	1 Buah	
----	-------	--------	--

Sumber data : Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Sedangkan prasarana merupakan sarana tambahan (penunjang) yang

digunakan dalam proses pendidikan. Prasarana yang telah ada pada SMP AL-

Azhar 1 Bandar Lampung adalah:

- 1) 1 lokal untuk perpustakaan
- 2) 8 Unit LCD
- 3) 6 Buah Laptop
- 4) 4 Buah Printer
- 5) 1 Mushola
- 6) 1 Masjid
- 7) Lapangan Upacara.⁹⁰

c. Profil Kepala Sekolah

Tabel 1.3
Profil Kepala Sekolah

Nama	Yulian Wilyanus, S.Ag
Tempat/Tanggal Lahir	Pagar Dewa 21 Juli 1974
Alamat	Perum Bukit Kemiling Permai Blok S no 71. Kel Kemiling Permai Kecamatan Kemiling bandar Lampung.
Agama	Islam

Kepala Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung adalah anak ke 2 dari 4 bersaudara, beliau dilahirkan di salah satu daerah di sumatera selatan yaitu Pagar Dewa. beliau berperawakan kecil, akan tetapi memiliki sikap yang ambisius berwibawa dan karismatik. adapun riwayat pendidikan beliau sebagai berikut:

Riwayat pendidikan:

- SDN Sukajayatamat tahun 1987

⁹⁰Sumber: *Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung* 2018/2019

- MIS N Banding Agung tamat tahun 1990
- MAS Darul ‘Ulum 2 Jombang tamat tahun 1994
- Bimbingan dan Penyuluhan Islam IAIN Sunan Ampel tamat tahun 2000
- Riwayat Mengajar
- Guru Bimbingan Konseling di SMA Al-Azhar 1 Bandar Lampung Tahun 2003 – 2010
- Waka Kesiswaan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung Tahun 2010 – 2014
- Kepala Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung tahun 2015 – sekarang
- Prestasi
- Juara 2 Kepala Sekolah Tingkat Sekolah Menengah Pertama Berprestasi Sekota Bandar Lampung.

6. Struktur SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Struktur organisasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung menggambarkan adanya pembagian tugas dan kewenangan secara vertikal maupun horizontal.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah dan tata usaha unsur-unsur yang ada dalam susunan bagan diatas adalah :

- Yayasan Al-Azhar Lampung adalah pemilik dan pengawas kegiatan dan unit usaha kependidikan pada SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Kepala sekolah dalam hal ini bertugas secara edukator, manajer, administator, dan supervisor. Kepala sekolah sebagai edukator bertugas

melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Selanjutnya kepala sekolah sebagai manajer mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1) Menyusun perencanaan
- 2) Mengorganisasikan kegiatan
- 3) Mengkoordinasikan
- 4) Melakukan pengawasan
- 5) Melakukan evaluasi
- 6) Mengadakan rapat
- 7) Mengambil keputusan
- 8) Mengatur administrasi
- 9) Ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan dan RAPBS
- 10) Mengatur hubungan sekolah dengan masyarakat serta instansi terkait lainnya

Kepala sekolah sebagai administrator bertugas menyelenggarakan administrasi yang meliputi hal-hal sebagai berikut: perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketatausahaan, kantor, keuangan perpustakaan, laboratorium, ruang keterampilan/kesenian, bimbingan konseling, UKS, OSIS, serbaguna, media gudang dan 7K.

Sementara itu kepala sekolah selaku supervisor bertugas menyelenggarakan supervisi mengenai proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketatausahaan dan kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, sarana dan prasarana, kegiatan osis dan kegiatan 7K.

Berdasarkan uraian tugas dan fungsi kepala sekolah diatas, terlihat bahwa keberadaan kepala sekolah dalam bagan struktur organisasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung bertumpu pada kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan belajar mengajar serta unsur-unsur teknis dan non teknis

lainnya dan terlibat dalam pencapaian tujuan kegiatan belajar mengajar ini. Dan berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di lapangan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsi ini dapat mendelegasikan kepada wakil kepala sekolah.

- b. Tata usaha, meliputi hal-hal sebagai berikut :
 - Menyusun program tata usaha sekolah,
 - Mengelola keuangan sekolah, menyusun administrasi ketenagaan dan siswa,
 - Membina dan mengembangkan karier tata usaha sekolah,
 - Menyusun administrasi perlengkapan sekolah, menyusun administrasi perlengkapan sekolah,
 - Menyusun dan penyajian data statistik sekolah,
 - Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala.
- c. PKS I kurikulum, meliputi hal-hal sebagai berikut :
 - Penyusunan dan penjabaran kalender akademik,
 - Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran,
 - Mengatur menyusun program pendidikan dalam hal penyesuaian kurikulum,
 - Mengatur program penilaian kriteria kenaikan kelas,
 - Mengatur pemanfaatan lingkungan dan sumber belajar.
- d. PKS III kesiswaan, meliputi hal-hal sebagai berikut :
 - Mengatur program belajar kelompok
 - Mengatur dan membina OSIS, mengatur program pesantren kilat
 - Mengatur dan mengikuti pelaksanaan dan pemilihan siswa teladan sekolah dan penyeleksi calon untuk diusulkan mendapatkan beasiswa.
- e. Wali kelas Adapun tugasnya wali kelas sebagai berikut :

- Pengelolaan kelas,
- Penyelenggaraan administrasi kelas,
- Penyusunan atau pembuatan statistik bulanan sekolah

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dilapangan kepala sekolah dalam melaksanakan tugas dan fungsi ini dapat mendelegasikan kepada wakil kepala sekolah.

f. Tata usaha, meliputi hal-hal sebagai berikut :

- Menyusun program tata usaha sekolah,
- Mengelola keuangan sekolah, menyusun administrasi ketenagaan dan siswa,
- Membina dan mengembangkan karier tata usaha sekolah,
- Menyusun administrasi perlengkapan sekolah, menyusun administrasi perlengkapan sekolah,
- Menyusun dan penyajian data statistik sekolah,
- Mengkoordinasikan dan melakukan 7 K,
- Menyusun laporan pelaksanaan kegiatan pengurusan ketatausahaan secara berkala.

g. PKS I kurikulum, meliputi hal-hal sebagai berikut :

- Penyusunan dan penjabaran kalender akademik,
- Menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran,
- Mengatur menyusun program pendidikan dalam hal penyesuaian kurikulum,
- Mengatur program penilaian kriteria kenaikan kelas,
- Mengatur pemanfaatan lingkungan dan sumber belajar.

h. PKS III kesiswaan, meliputi hal-hal sebagai berikut :

- Mengatur program belajar kelompok,
- Mengatur dan membina OSIS, mengatur program pesantren kilat,

- Mengatur dan mengikuti pelaksanaan dan pemilihan siswa teladan sekolah dan penyeleksi calon untuk diusulkan mendapatkan beasiswa.
- i. Wali kelas Adapun tugasnya wali kelas sebagai berikut :
 - Pengelolaan kelas,
 - Penyelenggaraan administrasi kelas,
 - Penyusunan atau pembuatan statistik bulanan sekolah,
 - Pengisian daftar kumpulan nilai siswa,
 - Pembuatan catatan khusus untuk siswa,
 - Pencatatan mutasi siswa,
 - Pengisian buku laporan penilaian hasil belajar,
 - Pembagian buku laporan hasil belajar
- j. Guru, bertanggung jawab kepada kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien, tugas-tugas guru adalah :
 - Mendidik, meneruskan dan mengembangkan nilai-nilai hidup.
 - Mengajar, meneruskan dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan teknologi
 - Melatih, mengembangkan keterampilan dan penerapannya.

7. Keadaan Tenaga Kerja dan Staf tata Usaha

Guru adalah orang yang memikul tanggung jawab mendidik dan mengajar, oleh karena itu guru merupakan salah satu faktor penentu tercapainya tujuan dalam proses belajar mengajar dalam suatu lembaga pendidikan. Pada tahun 2018/2019 jumlah guru di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung berjumlah 20 orang termasuk kepala sekolah, dengan perincian sebagai berikut:

Tabel 1.4

Data Tenaga Edukatif SMP Al- Azhar 1 Bandar Lampung

No	Nama	Status/Bidang Studi
1	Yulian Wilyanus. S.Ag	Kepala Sekolah
2	Nasib S.T.P	WAKA Kesiswaan
3	Andi Prayogo S.Pd	WAKA Kurikulum
4	Denny Sumanty, S.Pd	Guru Matematika
5	Agus Purnomo, S.Si	Guru IPA
6	Selvia Wuri Handayani, S.Pd	Guru Bahasa Inggris
7	Endah Septasari, S.Pd	Guru Matematika
8	Elsa Dewi Mandasari, S.Pd	Guru PKN
9	Hasyiyati Nur Fajrina, S.Pd	Guru Bahasa Arab
10	Dian Novitasari, S.Pd	Guru Bahasa Indonesia
11	Drs Suyadi	Guru PAI
12	Anggun Prameswari, S.Pd	Guru Seni Budaya
13	Ferayani Ulrica, M.Pd	Guru Bahasa Inggris
14	Anggung Sedayu, S.Pd	Guru IPS
15	Karnadi Irawan, S.Pd	Guru SBK
16	Noor Aisyah	Guru BK
17	Ayu Suryani, S.Pd	Guru Bahasa Lampung
18	Muhammad Faturrahman	Guru Tahfidz
19	Feri adi Simulingga	Keamanan
20	Hambali	CS
21	Satrianah, A.md	TU

Sumber data : Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

7. Keadaan Siswa

Siswa atau anak didik dalam system pendidikan menempati posisi sebagai subjek dan objek pendidikan. Oleh karena itu, keadaan siswa dilingkungan

sekolah haruslah diperhatikan. Keberhasilan siswa dalam pendidikan merupakan keberhasilan sekolah itu dalam tujuan lembaganya.

Tabel 1.5
Data Siswa Lima Tahun Terakhir di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

NO	Tahun Pelajaran	Jumlah
1	2014/2015	196 SISWA
2	2015/2016	154 SISWA
3	2016/2017	107 SISWA
4	2017/2018	143 SISWA
5	2018/2019	157 SISWA

Sumber data: Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

B. Temuan Penelitian

Pembahasan dalam temuan ini khusus di fokuskan pada hasil wawancara yang diperoleh dilapangan dari berbagai sumber informasi adapun hasil wawancara yang diperoleh diuraikan dalam beberapa tahap berdasarkan kepada topik permasalahan yaitu yang berhubungan dengan kepemimpinan kepala sekolah di SMP Al-Azhar 1 Bandar lampung sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan

Peran kepala sekolah sebagai leader adalah kepala sekolah harus mampu memberikan petunjuk dan pengawasan, meningkatkan kemauan tenaga kependidikan, membuka komunikasi dua arah dan mendelegasikan tugas. Di antara pakar yang membicarakan masalah kepemimpinan adalah Koontz, O' Donnel dan Weihrich bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan itu

merupakan pengaruh, atau proses mempengaruhi orang lain, sehingga dengan penuh kemauan berusaha kearah tercapainya tujuan organisasi.⁹¹

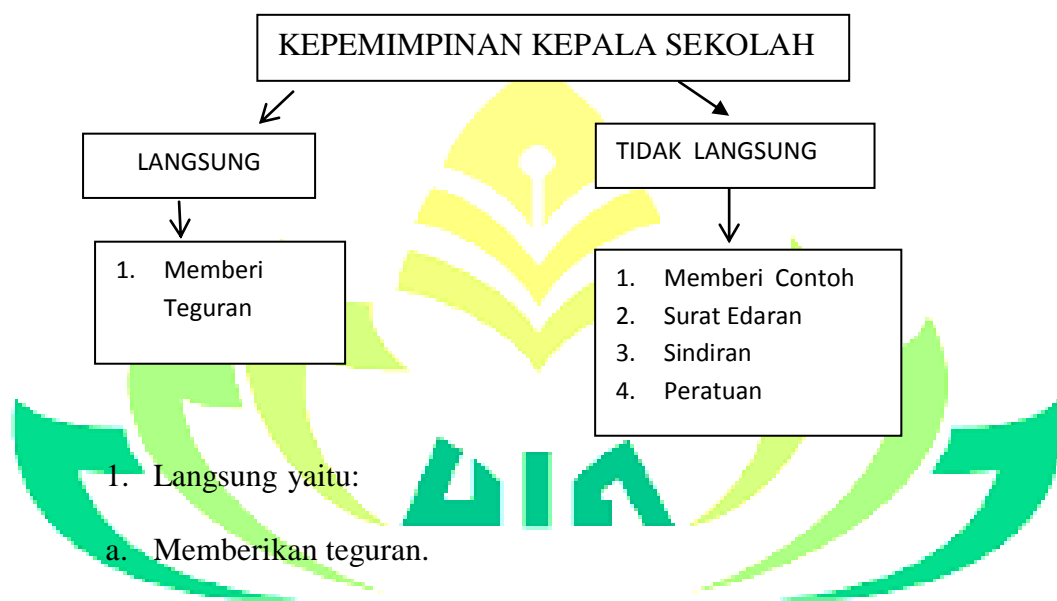
Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah. Pola kepemimpinan akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian serius. Kepemimpinan dimaksud kepala sekolah adalah cara usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan, dan menggerakkan Pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik orang tua peserta didik, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya, bagaimana cara kepala sekolah untuk membuat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan sekolah.

Berdasarkan hasil interview dilapangan dengan Kepala sekolah SMP AL-Azhar 1 Bandar Lampung menyebutkan bahwasannya ia selaku Kepala Sekolah adalah pemimpin tertinggi di sekolah ini. Pola kepemimpinannya akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. oleh sebabnya, dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian serius. Kepemimpinan dimaksudnya ialah cara usaha kepala sekolah dalam mempengaruhi, mengambil keputusan, memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik wali murid peserta didik, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna

⁹¹Wahjosumidjo, *kepemimpinan Kepala Sekolah; Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), h. 103

mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Singkatnya, bagaimana cara kepala sekolah untuk membuat bawahan bekerja untuk mencapai tujuan sekolah⁹².

Dengan kata lain bahwa kepala sekolah sebagai seorang pemimpin itu harus memiliki kemampuan dalam mempengaruhi atau membujuk dan menyakinkan bawahan bahwa apa yang mereka lakukan itu benar. Agar mereka mau bekerja demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.



Berdasarkan hasil interview dengan kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung menuturkan bahwasannya beliau telah Memberikan teguran kepada bawahan, saat bawahan mempunyai kesalahan, terkadang teguran yang ia berikan berupa lisan dan tulisan, seperti contoh saya memanggil bawahan untuk dinasihati langsung dan disuruh untuk membuat surat perjanjian agar tidak mengulangi kesalahannya lagi, lalu apabila terlalu patal kesalahan yang dilakukan oleh seorang tenaga pendidik, di adakan rapat, dan memutus kan apakah layak

⁹²Yulian Wilyanus, S.Ag, Kepala sekolah, *Wawancara*, Pada Tanggal 5 maret 2019

pendidik ataupun tenaga kependidikan tersebut diberikan SP 1 (Surat Peringatan Pertama) atau tidak.⁹³

Senada dengan hasil interview dilapangan yang dilakukan kepada salah seorang guru, ia menyebutkan bahwa kepala sekolah disela-sela kesibukan yang padat beliau menyempatkan untuk memimpin sholat dhuha berjamaah, sehingga kami para guru juga ikut terpanggil untuk melaksanakannya beserta peserta didik ketika jam istirahat, kemudian apa bila kami sebagai bawahan terlambat tidak langsung dimarahi, beliau tanya perihal keterlambatan seorang pendidik tersebut, kemudian guru berbuat kesalahan sering terlambat, diberikan teguran terlebih dahulu, apabila terlalu patal kesalahan yang dilakukan oleh salah seorang pendidik, barulah beliau adakan rapat dewan guru, dan memutuskan apakah layak pendidik ataupun tenaga kependidikan tersebut diberikan SP 1 (Surat Peringatan Pertama), pernah suatu hari ketika ada rekan pendidik dan tenaga kependidikan tanpa informasi yang jelas tidak datang selama tiga hari, sedangkan sedangkan guru tersebut wali kelas, kemudian pada hari itu akan diadakan penerimaan raport semester kepada siswa, yang diwakili oleh orang tua murid, maka kepala sekolah mengambil tindakan agar digantikan guru lain, kemudian atas kurang perhatian guru tersebut diberikan kepadanya SP 1, dan di pindahkan jabatannya kepada pendidik pengampu bidang studi.⁹⁴

Sebagai data penguat lainnya berdasarkan yang didapat dari data dokumentasi, bahwa seluuh warga sekolah tesebut yang melakukan pelanggaran atau berperilaku kurang baik dituntut untuk membuat surat perjanjian dan

⁹³Yulian Wilyanus, S.Ag, Kepala sekolah, *Wawancara*, Pada Tanggal 5 maret 2019

⁹⁴Ferayani Ulrica, Guru Mata Pelajaran Bahasa Inggris, *Wawancara*, Pada Tanggal 5 maret 2019

penyataan untuk tidak mengulangi kesalahan serta berjanji untuk mentaati peraturan dengan menggunakan tulisan tangan disertai tanda tangan pendidik maupun tenaga kependidikan yang bersangkutan dibagian bawah surat tersebut.⁹⁵

2. Tidak langsung

a. Memberi contoh/ tauladan kepada bawahannya

Berdasarkan hasil interview dilapangan dengan kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung bahwasannya beliau menuturkan ia sebagai kepala sekolah sendiri telah berusaha memberikan contoh atau tauladan yang baik, yang bisa diambil manfaatnya oleh bawahan, yang bisa ditiru, tidak asal marah saat melihat bawahan melakukan kesalahan. seperti halnya, pada saat bawahan tidak tepat waktu datang kesekolah, ketika bawahan terlambat tidak langsung ia marahi sebelum ditanya perihal keterlambatannya, memperlakukan bawahan dengan cara sopan santun.⁹⁶

Untuk memperkuat hasil data wawancara di atas, peneliti melakukan observasi di lapangan, data hasil observasi ditemukan bahwa kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung selalu memberi contoh yang baik dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas pendidik. Dengan cara itu, akhirnya semangat pendidik berinovasi selama ini sangat tinggi. Selain itu, kepala sekolah terlihat mempunyai wibawa dan karismatik dalam mengatur para tenaga pendidik dan kependidikan.⁹⁷

⁹⁵Sumber: *Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung* 2018/2019

⁹⁶Yulian Wilyanus, S.Ag, Kepala sekolah, *Wawancara*, Pada Tanggal 5 maret 2019

⁹⁷Perencanaan Kepala Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, *Observasi*, 08 – 12 Maret 2019

Dalam kaitanya kepala sekolah sebagai pemimpin yang mempunyai pengaruh, sebagaimana yang dikatakan Lussier bahwa pemimpin adalah orang yang mampu mempengaruhi orang lain dan memiliki wewenang pemimpin.⁹⁸

b. Surat edaran,

Berdasarkan hasil interview dilapangan dengan kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung beliau mengatakan bahwa ia telah memberikan surat edaran, berupa perintah atau pemberitahuan kepada bawahan untuk mengetahui informasi, yang belum sempat untuk disampaikan secara langsung kepada bawahan, Contohnya surat dari dinas pendidikan Yayasan.⁹⁹

Untuk memperkuat hasil data wawancara di atas, peneliti melakukan observasi di lapangan, data hasil observasi ditemukan bahwa kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung membuat surat edaran dan pemberitahuan baik tertulis maupun melalui media sosial mengenai pelaksanaan kegiatan yang bertujuan untuk mempermudah bawahan untuk mendapatkan informasi.¹⁰⁰ Dan sebagai data penguat lainnya dari sumber dokumen SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung sebagai salah satu contoh surat edaran berupa pemberitahuan perihal undangan rapat akreditasi SMP Al-Azhar 1 Lampung dengan no surat 0053/SMP.1/ U/ IV/ 2019 yang diperuntukkan bagi seluruh Bapak/ Ibu Guru dan Staf Karyawan.¹⁰¹

Lalu berdasarkan wawancara dengan salah satu tenaga pendidik di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, beliau menyebutkan bahwa kelemahan atau juga

⁹⁸Lussier, Robert N. Management Fundamentals. Concepts-Applications-Skill Development. (Printed in the USA. 2009)., h. 176

⁹⁹Yulian Wilyanus, S.Ag, Kepala sekolah, *Wawancara*, Pada Tanggal 5 maret 2019

¹⁰⁰*Observasi*, SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, Pada Tanggal 08 – 12 Maret 2019

¹⁰¹Sumber: *Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung* 2018/2019

keterbatasan Kepala Sekolah yaitu dalam mengadakan musyawara/rapat dengan pendidik maupun tenaga kependidikan yang kurang efektif dalam hal memberitahukan kapan waktu rapat, sehingga membuat informasi terlambat sampai kepada rekan guru dan staf lainnya, kemudian juga peraturan-peraturan yang harus ditaati baik peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis.¹⁰²

c. Sindiran/ bandingan.

Kepala sekolah ketika mengadakan rapat sering membandingkan kemajuan sekolah-sekolah lain, baik dalam kedisiplinan maupun cara proses kegiatan belajar mengajar, ini hanya sebagai motivasi kepada bawahan agar lebih giat untuk memajukan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

d. Peraturan.

Tata tertib dan Peraturan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dibuat meliputi beberapa pasal-pasal yang harus ditaati.:

BAB I, Pendahuluan

Pasal 1, Ketentuan Umum.

Pasal 2, Landasan

Pasal 3, Tujuan

BAB II, Peraturan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pasal 4, Bel

Pasal 5, Siswa

Pasal 6, Kegiatan rutin sekolah

Pasal 7, Pelaksanaan ibadah

Pasal 8, Guru

Pasal 9, Tugas guru

Pasal 10, Kegiatan belajar

Pasal 11, Absensi

Pasal 12, Perizinan

Pasal 13, Penampilan siswa

Pasal 14/16, Sanksi.

¹⁰²Noor aisyah, S,Pd, Guru Bimbingan Konseling, Wawancara, Pada tanggal 5 maret 2019

Ada beberapa pola yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam mempengaruhi pendidik dan tenaga kependidikan adalah:

Pola mempengaruhi moral, yaitu mempengaruhi para tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan ajaran baik dan meninggalkan perbuatan buruk, sikap, hak dan kewajiban sesuai dengan tugas masing-masing tenaga kependidikan. Kepala sekolah profesional harus berusaha memberikan nasehat kepada seluruh warga sekolah, misalnya, pada setiap upacara bendera atau pertemuan rutin lainnya.

Pola mempengaruhi fisik, yaitu mempengaruhi tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kondisi jasmani atau badan, kesehatan dan penampilan mereka secara lahiriah. Kepala sekolah profesional harus mampu memberikan pengaruh positif agar para tenaga kependidikan terlibat secara aktif dan kreatif dalam berbagai kegiatan olah raga, baik yang diprogramkan di sekolah maupun yang diselenggarakan oleh masyarakat di sekitar sekolah.

Pola mempengaruhi artistik, yaitu mempengaruhi tenaga kependidikan tentang hal-hal yang berkaitan dengan kepekaan manusia terhadap seni dan keindahan. Hal ini biasanya dilakukan melalui kegiatan karyawisata yang dilaksanakan setiap semester atau tahun ajaran. Dalam hal ini, kepala sekolah dibantu oleh para pembantunya harus mampu merencanakan berbagai program mempengaruhi artistik pendidikan dan tenaga kependidikan agar nampak lebih baik kedepan, seperti karyawisata, belajar dialam terbuka, wisata religi dan lain-lain, agar dalam pelaksanaannya tidak mengganggu kegiatan pembelajaran. Lebih

dari pada itu, mempengaruhi artistik harus terkait atau merupakan pengayaan dari pembelajaran yang telah dilaksanakan

2. Kepala Sekolah dalam Membimbing Bawahan

Pelaksanaan pembimbingan merupakan hal yang paling berat untuk dilaksanakan oleh kepala sekolah yaitu bagaimana seorang kepala sekolah harus dapat membuat konsep bagaimana membimbing dalam meningkatkan kinerja dan profesional pendidik. Pelaksanaan pembimbingan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan. Pelaksanaan pembimbingan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan bimbingan terwujud ke dalam prakteknya

Bimbingan yang telah di buat oleh kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan kinerja professional pendidik dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (Educator), Sebagai manager, Sebagai administrator, Sebagai supervisor, Sebagai pemimpin (leader), Sebagai innovator, dan Peran kepala sekolah Sebagai manajemen kurikulum sebagaimana termaktub pada peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah /Madrasah, yaitu kompetensi Kepribadian, Menejerial, Kewirausahaan, supervise, dan kompetensi sosial.

a. Pendidik (Edukator)

Indikator kepala sekolah sebagai edukator adalah mampu membimbing pendidik dalam menyusun program pengajaran dan pelaksanaanya, mampu melakukan evaluasi hasil belajar siswa, membimbing kegiatan ekstra dan mampu

mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Dalam melakukan fungsinya sebagai educator, kepala sekolah memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Kepala sekolah sebagai edukator selama ini telah berusaha menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada pendidik.

Menurut Yulian Wilyanus memahami arti pendidik tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitannya dengan makna pendidikan, serana pendidikan dan bagaimana strategi pendidikan itu dilaksanakan.¹⁰³ Untuk kepentingan tersebut kepala sekolah berusaha menanamkan, memajukan, dan meningkatkan sedikitnya empat macam nilai, yakni pembinaan mental, moral, fisik, dan artistik. Upaya yang dapat dilakukan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerjanya sebagai edukator, khususnya dalam peningkatan mutu pendidikan dalam hal kinerja pendidik dan prestasi belajar peserta didik dapat dideskripsikan sebagai berikut :

1. Mengikutsertakan para pendidik dalam penataran/pelatihan untuk menambah wawasan. Memberikan kesempatan kepada pendidik untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan dengan melanjutkan pendidikan kejenjang yang lebih tinggi.
2. Berusaha menggerakkan tim evaluasi hasil belajar peserta didik agar giat bekerja.

¹⁰³ Yulian Wilyanus, S.Ag, Kepala sekolah, *Wawancara*, Pada Tanggal 5 maret 2019

3. Menggunakan waktu belajar secara efektif di sekolah dengan cara mendorong para pendidik untuk memulai dan mengakhiri pembelajaran dengan berdoa dan sesuai waktu yang ditentukan.

Selaku pendidik kepala sekolah mampu memberikan contoh keperibadian dalam memberikan bimbingan dan bantuan kepada pendidik dalam menjalankan tugas-tugasnya disekolah baik sebagai pendidik ataupun pemimpin. Hal ini diakui oleh Noor Aisyah, menurutnya, selama ini kepala sekolah selalu memberikan contoh dan bimbingan serta penyuluhan kepada dewan pendidik untuk menyelesaikan masalah dan tugas yang dihadapinya.¹⁰⁴

b. Menejer

Indikator kepala sekolah sebagi menejer adalah memiliki program jangka panjang dan jangka pendek. Kepala sekolah juga membuat struktur organisasi sekolah ,membentuk kepanitian, memberikan arahan, peduli terhadap sarana dan perawatannya, memberikan jam mengajar sesuai dengan kompetensi pendidik, dan dapat bekerjasama dengan para wakil kepala sekolah dan seluruh dewan pendidik. Menejemen sekolah tidak lain berarti pendayagunaan dan penggunaan sumber daya yang ada dan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif untuk mencapai visi dan misi sekolah. Kepala sebagai garda depan untuk memberikan contoh keperibadian kepada dewan pendidik dan murid dalam hal memanage sekolah agar sesuai dengan tujuan visi dan misi sekolah. Peran kepala sekolah sebagi menejer sangat menentukan dari semua komponen yang ada. Karena kepala sekolah adalah orang utama dan pertama yang bertanggungjawab terhadap

¹⁰⁴Noor Aisyah, Guru Bimbingan Konseling, *Wawancara*, Pada tangga 5 maret 2019

maju mundur dan berkembangnya suatu sekolah. Setiap pendidik akan menjadi pemimpin, tentunya akan mengikuti gaya kepemimpinan kepala sekolah.

Dalam hal ini kepala sekolah telah dapat memfasilitasi dan memberikan kesempatan yang luas kepada para pendidik untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan baik dilaksanakan disekolah, seperti kegiatan MGMP. Sebagai data penguat berdasarkan sumber dokumen SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung perihal surat undangan MGMP untuk guru mata pelajaran bahasa indonesia dengan no surat: 08/ MGMP/ BI/ 2019 yang dilaksanakan pada hari sabtu, 26 januari 2019 di SMP N 14 Bandar Lampung. Dan juga Surat yang ditujukan untuk salah seorang tenaga pendidik pengampu pelajaran IPA perihal pelatihan dan pendidikan yang dilaksanakan pada tanggal 5 oktober s/d 9 oktober 2018 dengan no surat 095/ SMP.1/ C/ X/ 2018.¹⁰⁵

Berdasarkan hasil wawancara dilapangan dengan salah seorang tenaga kependidikan bagian administasi menyebutkan bahwa Sebagai menejer kepala sekolah telah cukup mampu menjalankan tugas-tugas menejer, yakni melakukan pridiksi dan perencanaan sekolah, akan tetapi kepala sekolah harus terus berinovasi untuk peningkatan mutu pendidikan, melalui kontrol dan evaluasi terhadap pelaksanaan proses pendidikan dan kualitas pendidikan sekolah melanjutkan pendidikan.¹⁰⁶

Berdasarkan hasil wawancara diatas kepala sekolah telah mampu memberikan contoh keperibadian kepada pendidik sehingga dalam memutuskan

¹⁰⁵Sumber: *Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung 2018/2019*

¹⁰⁶Satrianah, Tenaga Kependidikan Administrasi Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, *Wawancara*, 6 Maret 2019

suatu permasalahan sekolah tidak diputuskan dengan sendirinya, tetapi melalui jalan musyawarah, dan memberikan pekerjaan sesuai dengan ahlinya. Melalui pendalaman pemahamannya tentang budaya organisasi sekolah, maka kepala sekolah telah lebih baik lagi dalam memberikan penajaman tentang nilai keyakinan dan sikap keperibadian seorang pemimpin guna meningkatkan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan belajar.

c. Supervisor

Indikator sebagai peran kepala sekolah sebagai supervisor adalah kepala sekolah yang memiliki program supervisi kelas, ekstrakurikuler, ujian, dan memanfaatkan hasil supervise untuk peningkatan kinerja pendidik ataupun tenaga kependidikan. Sebagai supervisor kepala sekolah telah mensupervisi pekerjaan yang dilakukan oleh pendidik. Berdasarkan hasil wawancara dilapangan dengan Yulian Wilynus selaku kepala sekolah menyatakan bahwa supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para pendidik untuk mempelajari tugas sehari-hari dan tugas sebagai pendidik disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya memberikan keteladanan akhlak mulia kepada peserta didik, orang tua dan sekolah, serta menjadikan sekolah sebagai komunitas sekolah yang terbaik.¹⁰⁷

Lebih lanjut wawancara dengan salah seorang pendidik mata pelajaran Bimbingan Konseling menyebutkan Kepala sekolah telah memberikan peran penting, yaitu melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan, akan tetapi disarankan agar kepala sekolah untuk lebih mengadakan observasi kelas untuk

¹⁰⁷ Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Pada tanggal 6 maret 2019

peningkatan efektivitas belajar mengajar, melaksanakan pertemuan individual secara professional untuk peningkatan profesi pendidik, menyediakan waktu pelayanan bagi pendidik dalam pemecahan masalah dan lain sebagainya. dan juga diharapkan agar kepala sekolah sebagai supervisor lebih membantu pendidik dalam hal pengelolaan kelas¹⁰⁸

Dalam peranya sebagai supervisor, hasil wawancara penulis diatas, kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung telah berusaha menjalankan tugasnya sebagai supervisi, dari hasil supervisi ini diharapkan dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan pendidik, selanjutnya di upayakan solusinya, serta tindak lanjut tertentu sehingga pendidik dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus memepertahankan keunggulan dalam proses pembelajaran.

Untuk memperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagaimana yang telah disampaikan tersebut, peneliti melakukan observasi di lingkungan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Data hasil temuan observasi dikemukakan bahwa kepala sekolah mampu memberikan contoh keperibadian dalam memberikan bimbingan dan bantuan kepada pendidik dalam menjalankan tugas-tugasnya disekolah baik sebagai pendidik ataupun pemimpin.

Kepala Sekolah sebagai pendidik mempunyai tugas untuk melaksanakan tujuh aspek penting yaitu mengajar di kelas, memberikan bimbingan maupun pengembangan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, membimbing peserta didik, mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan memberi

¹⁰⁸ Noor Aisyah, Guru Bimbingan Konseling, Wawancara, Pada tangga 5 maret 2019

contoh bimbingan konseling/karier yang baik. Ketujuh tugas tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

b) Mengajar di Kelas

Kepala Sekolah diwajibkan mengajar minimal 6 jam pelajaran per minggu di kelas. Walaupun Kepala Sekolah tidak diwajibkan mengajar, hendaknya Kepala Sekolah menyadari bahwa pada waktu-waktu tertentu ia perlu masuk ke kelas-kelas untuk berinteraksi dengan peserta didik agar mengetahui dengan jelas perkembangan situasi dan kondisi nyata kelas per kelas di sekolahnya.

c) Memberikan Bimbingan Kepada Para Pendidik

Tugas kepala sekolah di dalam membimbing para pendidik meliputi menyusun program pengajaran dan bimbingan dan konseling, melaksanakan program pengajaran serta bimbingan dan konseling, mengevaluasi hasil belajar dan layanan bimbingan dan konseling, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan bimbingan dan konseling, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan.

c) Memberikan Bimbingan Kepada Tenaga Kependidikan

Tugas Kepala Sekolah di dalam membimbing tenaga kependidikan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas ketatausahaan, pesuruh, satpam, UKS, tukang, dan laboran. Para tenaga kependidikan tersebut dipantau dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Melalui pemantauan tersebut mereka dievaluasi dan dikendalikan kinerjanya secara periodik.

d) Memberikan Bimbingan Kepada Peserta didik

Tugas kepala sekolah di dalam membimbing para peserta didik telah banyak diserap oleh guru bidang studi, guru bimbingan dan konseling, wali kelas, dan pembina OSIS. Tetapi tidak boleh lupa bahwa tugas membimbing peserta didik adalah salah satu tanggung jawab kepala sekolah. Pembinaan kepala sekolah yang lebih khusus terhadap peserta didik adalah memantau kegiatan ekstrakurikuler dan mengikuti lomba di luar sekolah.

f) Mengembangkan Staf / Tenaga Kependidikan

Tugas kepala sekolah di dalam mengembangkan tenaga kependidikan staf dapat dijalankan melalui pendidikan dan pelatihan staf, pertemuan sejawat staf, seminar, diskusi, lokakarya, penyediaa bahan bacaan dan media elektronik. Selain itu, pengembangan staf bisa juga melalui pengusulan kenaikan jabatan melalui seleksi menjadi kepala tata usaha, wakil kepala sekolah, kepala lokasi satpam/ pesuruh, dan sebagainya.

f) Mengikuti Perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi

Tugas kepala sekolah di dalam mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dapat dilakukan dengan ikut pelatihan, seminar, lolakarya, diskusi, media elektronik, atau bahan bacaan lainnya. Sesungguhnya, bila staf lebih menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi dibandingkan dengan kepala sekolah maka, wibawa kepala sekolah itu turun, atau lebih jelek lagi kalau kepala sekolah tersebut dipermainkan oleh bawahan karena ketidaktahuannya tentang IPTEK.

h) Memberi Contoh Bimbingan Konseling / Karier

Tugas Kepala Sekolah di dalam memberi contoh Bimbingan Konseling / Karier dapat dilakukan lewat program layanan bimbingan dan konseling langsung kepada peserta didik. Selain itu, bisa juga memberi bimbingan kepada peserta didik melalui pendidik pengampu bidang studi bimbingan dan konseling. Artinya, seorang pendidik pengampu bidang studi bimbingan dan konseling harus diberdayakan dengan memberikan saran, menggerakkan, memantau, dan memberikan *reward and punishment* atas apa yang dia kerjakan dalam 30 jam pelajaran per minggu.

Guru BP harus mengetahui setiap peserta didik dalam kelas-kelas yang dipercayakan menjadi bimbingannya mengenai berapa hari peserta didik tertentu sudah tidak hadir sekolah, mencari tahu mengapa tidak hadir di sekolah. Siapa yang berpacaran dengan siapa, membuat analisa penjurusan dan gejala narkoba, merekap absensi peserta didik menjelang pengisian raport, dan sebagainya.

3. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kepada Bawahan

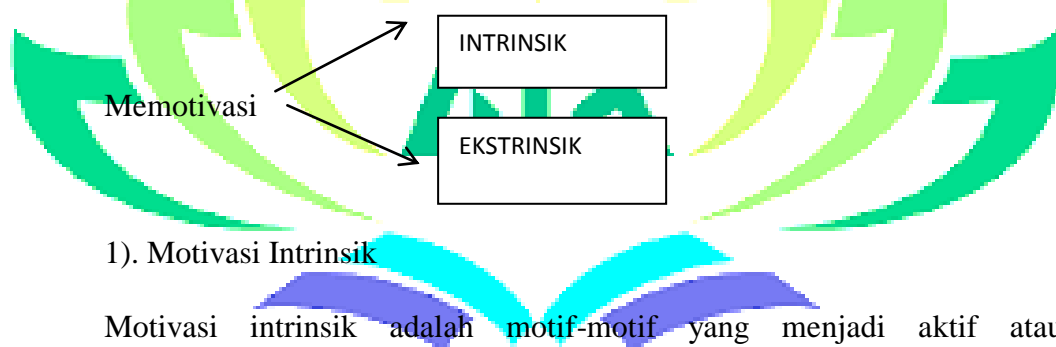
Memotivasi adalah upaya mengarahkan bawahan dalam meningkatkan tugas-tugasnya dengan memperhatikan kemampuannya, untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan.

Motivation in a organizational context that explained by Hasibuan (1991) as a skill in directing the employees and organization to work successfully, so as to achieve the desire of the employees as well as the achievement of

*organizational goals. In this sense, it appears that the role of leader is give the subordinates a encouragement to work successfully and applying effective motivational techniques as Pole (1987) says "Motivation is concerned with personal energy directed toward the achievement of a particular goal". Hoy and Miskel (1978) define the motivation as "The complex of forces, drives, tensions, or internal, psychological mechanisms that start and maintain activity toward the achievement of personal goals"*¹⁰⁹

Tujuan atau kebutuhan tersebut akan mengarahkan perilaku seseorang. Begitu pula perilaku seseorang dalam kegiatan belajar mengajar juga memerlukan motivasi untuk belajar.

Menurut Sardiman, motivasi ada 2 yaitu:



1). Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. sebagai contoh seseorang yang senang membaca, tidak perlu ada yang menyuruh atau mendorongnya, karena ia sudah rajin mencari buku-buku untuk dibacanya.

Berbasarkan hasil interview dilapangan bersama kepala sekolah beliau mengatakan bahwasannya ia telah berupaya memberikan motivasi kepada

¹⁰⁹ Septi Andriani dkk, *The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance*, International Journal of Scientific & Technology research Volume 7, Issue 7, July 2018

bawahan, walaupun dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan itu, agar dapat maksimal sesuai yang diharapkan”¹¹⁰

2). Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya rangsangan dari luar. sebagai contoh seseorang itu belajar karena tahu besok paginya akan ada ujian dengan harapan akan mendapat nilai yang baik. Berdasarkan pendapat tersebut dapat diketahui bahwa seorang kepala sekolah mempunyai kewajiban untuk mencapai tujuan organisasi dan memberikan perhatian terhadap keseluruhan warga sekolah yang dipimpinnya dengan memberikan pengaruh yang baik bagi bawahannya.

Setelah dilakukannya interview lapangan dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan beliau mengatakan bahwasannya kepala sekolah sangat memberikan motivasi kepada semua bawahannya, terutama untuk diri beliau sendiri sebagai wakil kepala sekolah sekaligus salah seorang pendidik pengampu pelajaran IPA, terbukti ketika saya mengikuti perlombaan saya berhasil juara dan mengharumkan nama sekolah, itu semua berkat kerja keras dan dorongan/ motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah.¹¹¹

Motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah seperti ini juga dapat mempengaruhi semangat kerja guru. Adanya motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah tersebut akan membuat pendidik dan tenaga kependidikan bersemangat dalam menjalankan segala tugas yang diberikan oleh kepala sekolah. Bentuk seperti pemberian penghargaan, dan perasaan diikut sertakan dalam merumuskan

¹¹⁰Yulian Wilyanus, Kepala Sekola, *Wawancara*, Pada tanggal 5 maret 2019

¹¹¹Nasib S.Tp, Waka Kurikulum, *Wawancara*, Pada tanggal 6 maret 2016

suatu permasalahan, senada dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada salah seorang guru, untuk menambah informasi yang didapat dari hasil.

Berdasarkan hasil interview dilapangan dengan kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar lampung beliau menyebutkan bahwa Penghargaan yang beliau berikan kepada pendidik ataupun tenaga kependidikan yang berprestasi, berupa bingkisan, ini merupakan program yang ia sendiri canangkan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung setiap tahunnya, hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang diberikan kepada pendidik, dalam memberikan bimbingan kepada peserta didik di sekolah dan sebagai motivasi bagi pendidik dan juga tenaga kependidikan untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga nantinya mampu berdampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah, dan juga yayasan memberikan penghargaan kepada salah seolah pendidik yang berprestasi berupa pemberangkatan umroh, ini sudah berjalan dari tahun ke tahun.¹¹² Untuk memperkuat data hasil wawancara diatas, peneliti memperoleh bukti foto dokumentasi Kepala Sekolah dan Ketua Yayasan Al-Azhar Lampung ketika memberikan penghargaan kepada pendidik dan juga tenaga kependidikan yang berprestasi yang dipajang di ruang tata usaha.¹¹³

Untuk memperkuat hasil data wawancara di atas, peneliti melakukan observasi di lapangan, data hasil observasi ditemukan bahwa kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung selalu memberikan perhatian dan motivasinya kepada para bawahan baik saat rapat maupun disela-sela kegiatan sehari-hari, dan

¹¹²Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Pada tanggal 6 maret 2019

¹¹³Sumber: *Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung* 2018/2019

juga kepala sekolah menyiapkan suatu bingkisan atau *reward* kepada bawahannya yang berprestasi.

Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. kepala sekolah sebagai pendidik selain mengatur sekolah secara umum juga memberikan pembelajaran baik kepada pendidik, tenaga kependidikan ataupun peserta didik, oleh karena itu maka kepala sekolah juga menjadi pendidik dalam bimbingan dan penyuluhan, membimbing bawahan dalam menyusun, melaksanakan program pembelajaran sampai teknik evaluasi bagian pekerjaan yang dilaksanakan oleh kepala sekolah.

Dalam melakukan perannya sebagai edukator kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan disekolah nya.

Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan,serta \melaksanakan model pembelajaran yang menarik.

Berdasarkan hasil interview dilapangan dengan salah seorang pendidik menyebutkan bahwasannya Kepala Sekolah memberikan dorongan terhadap para guru dan staf lainnya untuk meningkatkan prestasi belajar peserta agar lebih bisa bersaing dengan peserta didik sekolah lain, dan dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten, kemudian memperhatikan kemampuan peserta didik, untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan.¹¹⁴

¹¹⁴Noor Aisyah, Guru Bimbingan Konseling, *Wawancara*, Pada tanggal 6 maret 2019

Dorongan dari kepala sekolah agar seorang pendidik dapat menjadikan siswa berprestasi hal ini dapat diacungi jempol, ini dapat dilihat dari prestasi-prestasi yang ditunjukkan oleh peserta didik tersebut, hal ini tidak lepas dilakukan dengan harapan proses belajar mengajar di dalam kelas dapat berjalan maksimal.

Lalu untuk memperkuat hasil interview diatas, dilakukan pula interview dengan Waka Kesiswaan mengatakan bahwa Kepala sekolah juga memberikan dorongan dan penekanan kepada guru-guru agar senantiasa mengikuti pelatihan-pelatihan, untuk menambah pengetahuan. beliau juga secara langsung mengecek kedisiplinan guru dengan meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Bila ada kelas yang kosong karena pendidik tidak masuk tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu dan menyuruh petugas piket untuk memasukinya bila guru yang tidak hadir memberitahukan sebelumnya. dan juga beliau dalam setiap kesempatan terutama dalam rapat-rapat dewan guru senantiasa memberikan dorongan kepada para pendidik maupun tenaga kependidikan untuk menjaga kedisiplinan dalam menunaikan tugas.¹¹⁵

Program, kebijakan, dan upaya-upaya peningkatan kedisiplinan bawahan yang dilakukan kepala sekolah selama kepemimpinannya dapat dikatakan kurang dapat membuahkan hasil yang maksimal. Hal ini dibuktikan berdasarkan dokumentasi tentang absensi kehadiran pendidik maupun tenaga kependidikan dapat diperoleh gambaran bahwa selama setahun terakhir tingkat kehadiran belum

¹¹⁵Nasib, S.Tp, Waka Kesiswaan, *Wawancara*, Pada tanggal 6 Maret 2019

sesuai dengan apa yang menjadi target dari program tentang kedisiplinan bawahan sebagaimana dijelaskan di atas.

Berdasarkan wawancara dengan salah seorang tenaga pendidik diatas diperoleh gambaran bahwa kedisiplinan dalam kehadiran untuk mengajar belum menunjukkan tingkat yang ideal, karena sejak ia ditetapkan sebagai petugas piket, keterlambatan dan ketidakhadiran untuk mengajar masih sering terjadi. Hal ini juga berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan selama penelitian.

Berpijak dari penjelasan di atas, secara garis besar dapat dikatakan bahwa kepemimpinan kepala sekolah kurang dapat memberikan kontribusi yang maksimal dalam meningkatkan profesionalitas pendidik SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Kurang maksimalnya kontribusi baik dilihat dari sisi peningkatan keahlian pendidik yaitu peningkatan kompetensi profesional, peningkatan keterampilan guru yaitu peningkatan kompetensi pedagogik dan kompetensisosial, maupun peningkatan kompetensi kepribadian pendidik yang tercermin dari tingkat kedisiplinan pendidik dalam mencurahkan waktunya untuk melaksanakan tugasnya khusus dalam proses pembelajaran.

Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang dapat melaksanakan fungsi dan mampu mendorong bawahannya kepada hal-hal yang lebih baik. Pemimpin sekolah dapat dikatakan sukses manakala dapat menjalankan fungsi dan peran kepemimpinannya dengan baik terhadap seluruh warga sekolah, baik para pendidik, tenaga kependidikan, peserta didik maupun yang lainnya.

Sesuai kriteria penilaian kinerja kepala sekolah, maka kepala sekolah perlu memiliki kemampuan dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan baik

yang diwujudkan dalam kemampuan menyusun program, organisasi personalia, memberdayakan tenaga kependidikan, dan memberdayakan sumber daya sekolah secara optimal dalam rangka melakukan peran dan fungsinya sebagai manajer, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Pertama, memberdayakan tenaga kependidikan melalui persaingan sehat yang membuahkan kerja sama (*coopetition*). Maksudnya ialah dalam peningkatan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolah, kepala sekolah harus mementingkan kerjasama dengan tenaga kependidikan dan pihak lain yang terkait dalam melaksanakan setiap kegiatan. Sebagai manajer kepala sekolah harus mau dan mampu mendayagunakan seluruh sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah harus mampu menghadapi berbagai persoalan di sekolah, berpikir secara analitik dan konseptual dan harus senantiasa berusaha untuk menjadi juru penengah dalam memecahkan berbagai masalah yang dihadapi oleh para tenaga kependidikan yang menjadi bawahannya, serta berusaha untuk mengambil keputusan yang memuaskan bagi semua stakeholders sekolah.

Kedua, memberikan kesempatan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Sebagai manajer kepala sekolah harus mampu meningkatkan profesi tenaga kependidikan secara persuasif dan dari hati ke hati.

Dalam hal ini, kepala sekolah harus bersikap demokratis dan memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya, memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing.

Ketiga, mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan. Kepala sekolah harus berusaha untuk mendorong keterlibatan semua tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah bisa berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban dan asas integritas.

Asas tujuan, bertolak dari anggapan bahwa kebutuhan dasar tenaga kependidikan akan harga dirinya mungkin dicapai dengan turut menyumbang pada suatu tujuan yang lebih tinggi. Hal tersebut merupakan kesempatan bagi kepala sekolah selaku pemimpin untuk memenuhi kebutuhan tenaga kependidikan tersebut. Kemampuan untuk menyampaikan dan menanamkan tujuan merupakan seni yang harus dimiliki oleh kepala sekolah dalam melaksanakan tugas kepemimpinannya.

Asas keunggulan, bertolak dari anggapan bahwa setiap tenaga kependidikan membutuhkan kenyamanan dan harus memperoleh kenyamanan serta harus memperoleh kepuasan dan penghargaan pribadi. Kepuasan mengandung makna penerimaan keadaan seperti apa adanya, sehingga ketidakpuasan merupakan sumber motivasi yang dapat menggerakkan tenaga kependidikan untuk menutupi ketidakpuasan tersebut dan mencapai kepuasan

yang diinginkan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk mengembangkan budaya kerja dan ketidakpuasan kreatif.

Azas mufakat, dalam hal ini kepala sekolah harus mampu menghimpun gagasan bersama dan membangkitkan tenaga kependidikan untuk berpikir kreatif dan bertindak inovatif dalam melaksanakan tugasnya. Azas kesatuan, dalam hal ini kepala sekolah harus menyadari bahwa tenaga kependidikan tidak ingin dipisahkan dari tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kepala sekolah harus berusaha untuk menjadikan tenaga kependidikan sebagai pengurus upaya-upaya pengembangan sekolah. Hal ini penting untuk menumbuhkan rasa kepemilikan pada tenaga kependidikan terhadap sekolah tempatnya melaksanakan tugas.

Azas persatuan, kepala sekolah harus mendorong tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesionalismenya dalam melaksanakan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan sesuai dengan visi dan misi sekolah. Hal ini dapat dilakukan, misalnya, dengan sistem imbalan terhadap setiap kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Dalam konsep kontemporer dikenal dengan istilah kompensasi berbasis kinerja. Azas empirisme, kepala sekolah harus mampu bertindak berdasarkan atas nilai dan angka yang menunjukkan prestasi para tenaga kependidikan. Oleh karena itu, data dan informasi yang memuat semua komponen sekolah memegang peranan yang sangat penting.

Azas keakraban, kepala sekolah harus berupaya menjaga keakraban dengan para tenaga kependidikan, agar tugas-tugas dapat dilaksanakan dengan lancar. Hal ini dimungkinkan karena keakraban mendorong berkembangnya saling percaya dan kesediaan untuk berkorban di antara para tenaga kependidikan. Azas

integritas, kepala sekolah harus memandang bahwa peran kepemimpinannya merupakan suatu komponen kekuasaan untuk menciptakan dan memobilisasi energi seluruh tenaga kependidikan dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya. Integritas merupakan kejujuran dan upaya mencapai suatu langkah tindakan yang telah ditetapkan secara bertanggung jawab dan konsisten dari motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah kepada pihak pendidik dan juga tenaga kependidikan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dapat berupa adanya perhatian pimpinan kepada bawahan.

4. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam memberikan dukungan serta menciptakan rasa percaya diri bawahan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional tercapai. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Dalam hal ini, kepala sekolah seyogyanya dapat memfasilitasi dan memberikan dukungan kesempatan serta kepercayaan yang luas kepada pendidik dan juga tenaga kependidikan untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, baik yang dilaksanakan di sekolah, seperti : KKG/MGMP tingkat sekolah, in house training, diskusi profesional dan sebagainya, atau melalui kegiatan pendidikan dan pelatihan di luar sekolah, seperti : kesempatan melanjutkan pendidikan atau mengikuti berbagai kegiatan pelatihan yang diselenggarakan pihak lain.

Berdasarkan hasil hasil interview dengan kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar lampung menyebutkan bahwa Kepala sekolah berusaha menjalin hubungan yang berakarkan kepercayaan dengan memberikan kesempatan dan dukungan kepada pendidik untuk melaksanakan tugas, baik sebagai wali kelas, pembina ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai pendidik pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya. Memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada pendidik serta tenaga kependidikan yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas.¹¹⁶

Selain itu kepala sekolah juga membantu telah berusaha meningkatkan kemampuan dan pengetahuan tenaga pendidik dengan pelatihan dan program pengembangan keilmuan lainnya

Untuk menguatkan hasil interview sebelumnya diatas, selanjutnya dilakukan pula interview dengan salah seorang tenaga pendidik, mengatakan Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya, memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing.¹¹⁷

Untuk memperkuat hasil wawancara dengan kepala sekolah sebagaimana yang telah disampaikan tersebut, peneliti melakukan observasi di lingkungan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Data hasil temuan observasi dikemukakan bahwa Kebijakan kepala sekolah selalu memberikan kepercayaan serta dukungan kepada

¹¹⁶Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Pada tanggal 7 Maret 2019

¹¹⁷Elsa Dewi Manda Sari S.Pd, Guru Ppkn, *Wawancara*, Pada tanggal 7 Maret 2019

bawahan dengan sebaik mungkin, terlihat kepala sekolah melibatkan partisipasi pendidik dan disampaikan dalam musyawarah rapat bulanan, memberikan mandat serta wewenangnya untuk membantu berlangsungnya kegiatan disekolah.

Dan sebagai data penguat dari hasil wawancara serta observasi sebelumnya didapati pula dari sumber dokumen SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dengan Lampiran SK Nomor: 045/ SMP.1/ C/ III/ 2019 perihal surat keputusan kepala sekolah tentang ke susunan kepanitian Ujian Sekolah Berbasis Nasional (USBN) Tahun Pelajaran 2018/2019, memberikan mandat dan kepercayaan kepada bawahan sebagai panitia pelaksanaan USBN.¹¹⁸

Kepala sekolah telah berusaha memberikan dukungan dan kepercayaan seoptimal mungkin memberikan dukungan kesempatan serta kepercayaan yang luas kepada para pendidik dan juga tenaga kependidikan untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, memberi kesempatan kepada para pendidik khususnya untuk melanjutkan pendidikan dan juga memfasilitasi pendidik untuk mengembangkan standar kompetensi setiap mata pelajaran yang diampunya, memfasilitasi pendidik untuk memilih media dan alat pelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mengarahkan tenaga pendidik.

Sebagai manajer, kepala sekolah mau dan mampu mendayagunakan sumber daya sekolah dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan mencapai tujuannya. Kepala sekolah memberikan peluang serta dukungan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya. Semua peranan tersebut dilakukan

¹¹⁸Sumber: *Dokumentasi SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung 2018/2019*

secara persuasif dan dari hati ke hati. Kepala sekolah mendorong keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan di sekolah (partisipatif). Dalam hal ini kepala sekolah berpedoman pada asas tujuan, asas keunggulan, asas mufakat, asas kesatuan, asas persatuan, asas empirisme, asas keakraban, dan asas integritas.

Hasil interview dilapangan dengan salah satu tenaga pendidik bahwasannya Kepala sekolah mempercayakan serta senantiasa melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan lainnya dalam hampir segala hal kegiatan disekolah, salah satunya dalam pembinaan ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai pendidik pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya.¹¹⁹

Kepala sekolah juga memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendukung keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah.

Berdasarkan dari semua wawancara yang dilakukan, dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sangat baik dan sangat efektif, keefektifan ini penulis nilai dari keprofesionalan dan kreatifitas guru dalam menjalankan tugas dengan baik..

Hasil observasi yang dilakukan oleh penulis mengenai kepemimpinan kepala sekolah di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung yaitu:

¹¹⁹Drs Suyadi, Guru PAI, *Wawancara*, Pada tanggal 6 Maret 2019

- 1) Kepala sekolah bertindak dengan sikap bersahabat dan suportif dalam melakukan kegiatan mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan pendidik dan tenaga kependidikan.
- 2) Kepala sekolah berusaha memahami masalah-masalah yang dihadapi pendidik dan tenaga kependidikan.
- 3) Kepala sekolah menunjukkan kepercayaan dan percaya diri kepada pendidik dan tenaga kependidikan.
- 4) Kepala sekolah menerima masukan dari bawahan dalam upaya peningkatan kinerja pendidik dan tenaga kependidikan.

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan dalam berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin pada sifat-sifatnya (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil, dan (7) teladan.

Pemahaman terhadap visi dan misi akan tercermin dari kemampuannya untuk: (1) mengembangkan visi sekolah, (2) mengembangkan misi sekolah, (3) melaksanakan program untuk mewujudkan visi dan misi ke dalam tindakan. Sedangkan Kemampuan mengambil keputusan akan tercermin dari kemampuannya untuk (1) berkomunikasi dengan lisan (2) menuangkan gagasan dalam bentuk lisan, (3) berkomunikasi secara lisan dengan peserta didik, dan (4)

berkomunikasi secara lisan dengan wali murid dan masyarakat dalam lingkungan sekolah.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Berikut ini akan diuraikan hasil kajian lapangan yang berkaitan dengan kepemimpinan kepala sekolah.

Temuan pertama, kepala sekolah berupaya untuk mempengaruhi bawahannya baik tenaga pendidik dan kependidikan, baik secara langsung dengan membeikan teguran kepada bawahannya dan secara tidak langsung dengan berupa surat edaran serta sindiran, surat edaran ataupun peraturan yang ia tetapkan, hal itu untuk meningkatkan kesadaran bawahan agar sekolah tersebut lebih maju. Karena pola kepemimpinan akan sangat berpengaruh bahkan sangat menentukan terhadap kemajuan sekolah. Oleh karena itu, dalam pendidikan modern, kepemimpinan kepala sekolah perlu mendapat perhatian serius dari semua pihak.

Temuan kedua, kepala sekolah membimbing bawahan : kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam upaya meningkatkan kinerja professional pendidik dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (Educator), Sebagai manager, Sebagai administrator, Sebagai supervisor, Sebagai pemimpin (leader), Sebagai innovator, dan Peran kepala sekolah Sebagai menejemen kurikulum sebagaimana termaktub pada peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah /Madrasah. Sebagai pendidik (Educator), Sebagai manager, Sebagai administrator, Sebagai supervisor, Sebagai pemimpin (leader), Sebagai

innovator, dan Peran kepala sekolah Sebagai menejemen kurikulum sebagaimana termaktub pada peraturan menteri pendidikan nasional nomor 13 tahun 2007 tentang standar Kepala sekolah /Madrasah, yaitu kompetensi Kepribadian, Menejerial, Kewirausahaan, supervise, dan kompetensi sosial.

Berdasarkan Hasil Observasi yang telah diuraikan sebelumnya kepala sekolah mampu memberikan contoh keperibadian dalam memberikan bimbingan dan bantuan kepada pendidik dalam menjalankan tugas-tugasnya disekolah baik sebagai pendidik ataupun pemimpin, akan tetapi disini terlihat kurangnya peran kepala sekolah sekaligus sebagai supervisor untuk melakukan bimbingan kepada bawahan meliputi penyusunan program kerja dan pembagian tugas ketatausahaan, dan bimbingan kepada pendidik ataupun tenaga kependidikan yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas. seperti membimbing para pendidik meliputi menyusun program pengajaran dan bimbingan dan konseling, melaksanakan program pengajaran serta bimbingan dan konseling, mengevaluasi hasil belajar dan layanan bimbingan dan konseling, menganalisis hasil evaluasi belajar dan layanan bimbingan dan konseling, dan melaksanakan program pengayaan dan perbaikan, dan laporan serta mengembangkan dirinya sendiri untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan. seta terlihat kurang nya kepala sekolah dalam memberikan bimbingan mengenai ide-ide inovasi pengembangan keilmuan demi peningkatan kedisiplinan dan pengembangan sekolah serta memberikan bantuan, arahan. Hal ini dilakukan untuk memberi tauladan kepada rekan kerja ataupun pendidik dan tenaga kependidikan yang lain, sebagai

pendidik, manajer dan supervisor ia mampu menyusun program, *schedulle*, dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada.

Dan dari penjelasan diatas faktor yang menghambat proses pelaksanaan bimbingan dapat dibedakan menjadi 2 (dua) faktor, yaitu internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor yang berasal dari lembaga pendidikan itu sendiri (sekolah) dan faktor eksternal adalah faktor yang berasal dari luar lembaga pendidikan (sekolah). Faktor internal meliputi, pendidik SMP AL-Azhar 1 Bandar Lampung belum semuanya mengikuti pelatihan atau workshop tentang peningkatan kompetensi pendidik.

Pelaksanaan pembimbingan pada prinsipnya adalah cara yang dilaksanakan agar sebuah kebijakan tersebut dapat mencapai tujuan. Pelaksanaan pembimbingan adalah serangkaian aktifitas dan keputusan yang memudahkan pernyataan bimbingan terwujud ke dalam prakteknya.

Temuan Ketiga, Kepala sekolah memotivasi serta memberikan dorongan mendorong pendidik maupun tenaga kependidikan, Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah sebagai figur kunci dalam memotivasi dengan mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. Berdasarkan hasil interview dilapangan bersama kepala sekolah beliau mengatakan bahwasannya ia telah berupaya memberikan motivasi kepada bawhannya, walaupun dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan itu, agar dapat maksimal sesuai yang diharapkan.¹²⁰

¹²⁰ Yulian Wilyanus, Kepala Sekola, *Wawancara*, Pada tanggal 5 maret 2019

Selanjutnya dilakukan pula interview dilapangan dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan beliau mengatakan bahwasannya kepala sekolah sangat memberikan motivasi kepada semua bawahannya, terutama untuk diri beliau sendiri sebagai wakil kepala sekolah sekaligus tenaga pendidik pengampu mata pelajaran IPA, terbukti ketika saya mengikuti perlombaan saya berhasil juara dan mengharumkan nama sekolah, itu semua berkat kerja keras dan dorongan/ motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah.¹²¹

Menanggapi hal tersebut kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar lampung beliau menyebutkan bahwa Penghargaan yang beliau berikan kepada pendidik maupun tenaga kependidikan yang berprestasi, berupa bingkisan, ini merupakan program yang ia sendiri canangkan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung setiap tahunnya, hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang diberikan kepada pendidik dan tenaga kependidikan, dalam memberikan bimbingan kepada peserta didik di sekolah dan sebagai motivasi bagi pendidik serta tenaga kependidikan untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga nantinya mampu berdampak terhadap peningkatan mutu pendidikan di sekolah, dan juga yayasan memberikan penghargaan kepada pendidik seta tenaga kependidikan yang berprestasi berupa pemberangkatan umroh, ini sudah berjalan dari tahun ke tahun.¹²²

Lalu untuk memperkuat hasil interview diatas, peneliti melakukan observasi dilapangan bahwa Kepala sekolah juga memberikan dorongan dan penekanan kepada guru-guru agar senantiasa mengikuti pelatihan-pelatihan, untuk

¹²¹ Nasib S.Tp, Waka Kurikulum, Wawancara, Pada tanggal 6 maret 2016

¹²² Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, Wawancara, Pada tanggal 6 maret 2019

menambah pengetahuan. beliau juga secara langsung mengecek kedisiplinan pendidik dengan meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Bila ada kelas yang kosong karena guru tidak masuk tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu dan menyuruh petugas piket untuk memasukinya bila bawahan yang tidak hadir memberitahukan sebelumnya. dan juga beliau dalam setiap kesempatan terutama dalam rapat-rapat senantiasa memberikan dorongan kepada para pendidik maupun karyawan untuk menjaga kedisiplinan dalam menunaikan tugas.

Dalam melakukan perannya, sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan motivasi kepada seluruh tenaga kependidikan, serta melaksanakan model pembelajaran yang menarik, inilah yang sudah diterapkan oleh kepala sekolah di sekolah yang ia pimpin, kemajuan-kemajuan yang ada di sekolah tersebut berkat kerjasama yang dilakukan oleh kepala sekolah bersama bawahannya, yang kemudian didukung oleh pihak Yayasan.

Adapun upaya atau kiat-kiat lain yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kerja pendidik antara lain dengan : 1) Memberikan dorongan timbulnya kemauan yang kuat kepada pendidik agar percaya diri dan semangat dalam menjalankan tugasnya. 2) Memberi bimbingan, pengarahan dan dorongan untuk berdiri didepan demi kemajuan dan memberikan inspirasi sekolah dalam mencapai tujuan. 3) Membujuk dan memberi keyakinan kepada pendidik maupun

tenaga kependidikan dalam mengerjakan tugasnya. 4) Menghindari sikap dan perbuatan yang bersifat memaksa atau bertindak keras dalam memberikan tugas kepada para guru. 5) Kemudian kepala sekolah juga memberikan pengayoman kepada bawahannya, secara tidak langsung pengayoman itu bisa merubah tingkah laku yang baik, sebagai contoh misalnya: datang tepat pada waktunya, menjalankan sholat dhuha setiap hari, dan menerapkan 3S, Senyum, Salam dan Sapa.

Perilaku kepala sekolah disini juga meningkatkan kinerja pendidik yaitu dengan memberikan dorongan, bimbingan dan kepercayaan penuh kepada para pendidik maupun tenaga kependidikan dalam mengerjakan tugasnya. Sebagai kepala sekolah untuk meningkatkan kinerja pendidik tidak selalu berjalan dengan lancar, pastinya ada kendala dan hambatan-hambatan antara lain: a) Dalam hal berkomunikasi dengan para bawahan masih ada rasa segan. b) Masing-masing guru mempunyai kepentingan sendiri. c) Sikap, latar belakang dan tingkat sosial pendidik yang berbeda-beda.

Temuan keempat, Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional tercapai. Dalam mengelola tenaga kependidikan, salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para pendidik.

Berdasarkan hasil interview dengan kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar lampung menyebutkan bahwa Kepala sekolah berusaha menjalin hubungan yang berakarkan kepercayaan dengan memberikan kesempatan dan

dukungan kepada pendidik untuk melaksanakan tugas, baik sebagai wali kelas, pembina ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai pendidik pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya. Memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada salah seorang pendidik yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas.¹²³

Selanjutnya peneliti juga mengadakan observasi langsung ke lapangan mengenai hal ini, data hasil observasi ditemukan bahwa kepala sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung telah berusaha memberikan dukungan dan kepercayaan seoptimal mungkin memberikan dukungan kesempatan serta kepercayaan yang luas kepada para guru untuk dapat melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, memberi kesempatan kepada para guru untuk melanjutkan pendidikandan juga memfasilitasi pendidik untuk mengembangkan standar kompetensi setiap mata pelajaran yang diampunya, memfasilitasi guru untuk memilih media dan alat pelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mengarahkan tenaga pendidik.

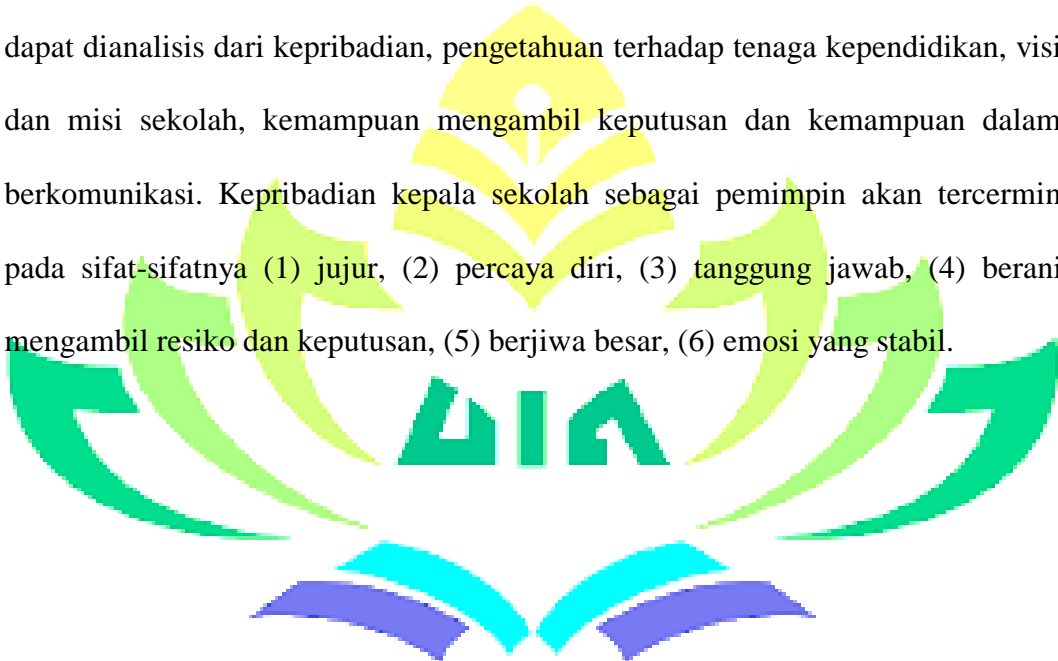
Kepala sekolah juga memiliki strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan melalui kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendukung keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah. walau terkadang masih terlihat miskomunikasi

¹²³ Yulian Wilyanus, Kepala Sekolah, *Wawancara*, Pada tanggal 5 Maret 2019

serta kesalahpahaman diantara masyarakat dilingkungan sekolah dalam kegiatan keseharian.

Berdasarkan dari semua wawancara yang dilakukan, dapatlah disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sudah cukup baik dan efektif, keefektifan ini penulis nilai dari keprofesionalan dalam menjalankan tugas dengan baik..

Kemampuan yang harus diwujudkan kepala sekolah sebagai pemimpin dapat dianalisis dari kepribadian, pengetahuan terhadap tenaga kependidikan, visi dan misi sekolah, kemampuan mengambil keputusan dan kemampuan dalam berkomunikasi. Kepribadian kepala sekolah sebagai pemimpin akan tercermin pada sifat-sifatnya (1) jujur, (2) percaya diri, (3) tanggung jawab, (4) berani mengambil resiko dan keputusan, (5) berjiwa besar, (6) emosi yang stabil.



BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan prosedur pengumpulan data observasi, wawancara, dokumentasi serta pembahasan hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, maka penulis dapat menyimpulkan gambaran singkat dari penelitian tesis ini sebagai berikut:

1. Kepala sekolah berupaya memengaruhi guru dan pegawai dengan cara langsung maupun tidak langsung, yaitu secara langsung kepala sekolah memberikan teguran kepada bawahan yang melanggar aturan, dan secara tidak langsung kepala sekolah memberikan surat edaran serta sindiran yang bertujuan sebagai motivasi kepada bawahan yang melanggar peraturan
2. Kepala sekolah mengikutsertakan guru/karyawan dalam beberapa pelatihan atau *workshop* untuk menambah wawasan para guru. Serta Penghargaan yang diberikan kepala sekolah kepada guru yang berprestasi merupakan program yang dilaksanakan kepala sekolah SMP Al-Azhar, hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang diberikan pendidik dalam memberikan bimbingan kepada peserta didik di sekolah dan sebagai acuan bagi pendidik maupun tenaga kependidikan untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah tersebut.

3. Kepala sekolah memberikan motivasi kepada pendidikan ataupun tenaga kependidikan, Dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah sebagai figur kunci dalam mendorong perkembangan dan kemajuan sekolah. kepala sekolah sebagai pendidik selain mengatur sekolah secara umum juga memberikan pembelajaran baik kepada pendidik, tenaga kependidikan maupun peserta didik. Pemberian motivasi kepada para bawahan dengan menciptakan situasi dan kerjasama yang harmonis antar pendidik, melibatkan pendidik dan tenaga kependidikan dalam setiap kegiatan sekolah, memberi hak kepada guru untuk mengeluarkan pendapat untuk perkembangan-perkembangan sekolah, berusaha untuk memenuhi keinginan-keinginan pendidik dan tenaga kependidikan dan melengkapi segala kebutuhan yang diperlukan dalam menjalankan tugasnya. Pemberian penghargaan atau kesejahteraan kepada bawahan untuk meningkatkan kinerja yaitu: pertama peningkatan kesejahteraan mental dengan cara menciptakan iklim sekolah yang aman, damai, menerapkan prinsip kekeluargaan dan komunikasi dengan didasari niat ibadah, pengabdian dan ikhlas, memperlakukan bawahan sebagai partner dan mengakui keberadaannya dan segala kemampuan yang dimilikinya.
4. Kepala sekolah telah berusaha memberikan dukungan dan kepercayaan sebaik mungkin memberikan dukungan kesempatan serta kepercayaan yang luas kepada para pendidik dan tenaga kependidikan untuk dapat menjalankan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, dan juga memfasilitasi pendidik khususnya

untuk mengembangkan standar kompetensi setiap mata pelajaran yang diampunya, memfasilitasi pendidik untuk memilih media dan alat pelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mengarahkan tenaga pendidik. Selain itu juga mengadakan dan menyuruh pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti seminar dan pelatihan, bekerja sama dengan lembaga pendidikan lain, mendatangkan para ahli, memberi kesempatan kepada para pendidik untuk melanjutkan pendidikan, menempatkan pendidik pada proporsi yang tepat, mengevaluasi kerja sebagai pendidik, memberi kesempatan kepada pendidik untuk saling mengadakan supervisi, menyediakan dan mengoptimalkan sarana dan perlengkapan pendidikan.

B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan dari hasil penelitian di atas, maka peneliti menyampaikan saran-saran yang dianggap positif dan diharapkan dapat membantu dalam pelaksanaan kepemimpinan kepala sekolah di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung sebagai berikut:

1. Diharapkan kepada kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, dalam menjalankan kepemimpinan kepala sekolah mampu memotivasi kerja bawahan untuk memelihara dan lebih meningkatkan komunikasi dengan pendidik dan tenaga kependidikan yang kondusif dengan sekolah sehingga proses belajar mengajar dapat berjalan dengan lancar.
2. Diharapkan Kepala sekolah lebih banyak memberikan bimbingan kepada guru-guru, terutama kepada guru baru yang belum memahami keadaan

didalam kelas/ penguasaan kelas dan juga memberikan contoh dalam mendidik misalkan dengan mengajar 6 jam seminggu, sebelum mengajar kepala sekolah membuat program tahunan, program semester, syllabus, rencana pembelajaran, analisis, system evaluasi. memberikan bimbingan mengenai ide-ide inovasi pengembangan keilmuan demi peningkatan kedisiplinan dan pengembangan sekolah serta memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada pendidik ataupun tenaga kependidikan yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas. Hal ini dilakukan untuk member tauladan ke pada pendidik ataupun tenaga kependidikan yang lain, sebagai manajerial mampu menyusun program, *schedule*, dan mengoptimalkan seluruh sumber daya yang ada

3. Diharapkan kepada pendidik dan tenaga kependidikan sekolah untuk lebih bersikap positif serta tanggap terhadap kepemimpinan kepala sekolah yang dilakukan oleh kepala sekolah sehingga dapat meningkatkan hubungan sosial dan mengembangkan sikap kerjasama antara orang-orang yang berada dilingkungan sekolah tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, *Pendekatan Kepemimpinan Lembaga Pendidikan*, Surabaya : Usaha Nasional, 1990
- Bimo Walgito, *Bimbingan Penyuluhan di Sekolah*, Yogyakarta: Andi Offset, 2001
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta, Reneka Cipta, 2010
- Depdikbud, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1995
- Donal Ary, *An Invitation to Research in Social Education*, Beverly Hills: Sage Publication, 2002
- E Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung, PT Remaja Rosdakarya, 2009
- Departemen Agama RI, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Solo: PT. Tiga Serangkai Pustaka Mandiri, 2007
- Fred E. Fiedler and Martin M. Charmer, *Leadership and Effective Management*, Glenview Illinois: Scott, Foresman and Company, 1974
- Gary Yukl, *Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima Leadership in Organization*, Jakarta, PT. Indeks, 2010
- Goodwin, *Theoris of Leadership*, New Jersey : Mc Graw Hill Comp., 1996
- Hadari Nawawi, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1987
- Hariwijaya dan Triton, *Pedoman penulisan ilmiah Skripsi dan Tesis*, Yogyakarta: Tugu Publisher, 2005
- Imâm al-Nawawî, *Syarh Shahîh Muslîm*, Cairo: Syirkat Iqâmat al-Dîn, 1349 H Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press, 2002 J.Vredenbergt, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia, 1983 Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Raja Grafindo, Jakarta, 2005
- Imam Mujiono, *Kepemimpinan dan Keorganisasian*, Yogyakarta: UII Press, 2002

J.Vredenberg, *Metode dan Teknik Penelitian Masyarakat*, Jakarta: Gramedia, 1983

Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo, 2005

Lexy J. Moleong., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2006

Lihat Muhammad Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah*, Vol.3, Jakarta: Pustaka Lentara Hati, 2002

M. Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 1987

Mahmud Yunus, *Tarjamah al-Qur'anul Karim*, Bandung: PT. al-Ma'arif, 2000

Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bina aksara, 2000

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2003

MiftahToha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: PT Raja Grafindo, 2006

Miles dan Huberman, *Qualitatif Data Analysis*, California: Sage Publication Inc, 1988

Mulyadi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang:UIN-Maliki Press, 2010

Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2001

Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*, Jakarta: Cahaya Ilmu, 2003

Romad, *Kepemimpinan Pendidikan*, Bandung: Cahaya Ilmu, 2010

Septi Andriani dkk, *The Influence Of The Transformational Leadership And Work Motivation On Teachers Performance*, International Journal of Scientific & Technology research Volume 7, Issue 7, July 2018

Soehardjono, *Kepemimpinan: Suatu tinjauan singkat tentang Pemimpin dan Kepemimpinan serta Usaha-usaha Pengembangannya*, Malang: APDN Malang Jawa Timur, 1998

Sophia Azhar, *KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH EFEKTIF (Perspektif Pendidikan Islam)*, Volume V, Nomor 1, Januari - Juni 2016

Sri Purwanti, *PERAN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN DISIPLIN KERJA GURU DAN PEGAWAI DI SMA BAKTI SEJAHTERA KECAMATAN KONGBENG KABUPATEN KUTAI TIMUR*, eJournal Administrasi Negara, 2013

Stephen P. Robbins, *Essentials of Organizational Behavior*, Prentice-Hall, 1983

Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, 2014

Sofyan S. Willis, *Konseling Individual Teori Dan Praktek*, Bandung: Alfabeta, cet. 4, 2009

Usman Husaini, *Manajemen Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009

U. Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, Bandung: Pustaka Setia, 2012

Vaitzal Rivai, *Memimpin Dalam Abad ke-21*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004

W. Madja, *Manajemen Pendidikan dan Supervisi Pengajaran*, Malang: Wenika Madia, 2002

Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta : Grafindo Persada, 2002

Willian R Tracey, *Managing Training an Development System*, USA: AMACOM, 1974

Wuradji, *The Educational Leadership: Kepemimpinan Transformasional*, Yogyakarta: Gama Media, 2008

LAMPIRAN-LAMPIRAN



Lampiran 1.

PEDOMAN OBSERVASI

Observasi atau pengamatan yang akan dilakukan dalam penelitian ini, yakni melakukan pengamatan tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, meliputi:

1. Mengamati kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahan.
 - a. Strategi dalam Mempengaruhi Bawahan
 - b. Memberikan Contoh/Tauladan
 - c. Menetapkan pola dan Peraturan dalam mempengaruhi bawahan
 - d. Meberikan teguan
2. Mengamati kepemimpinan kepala sekolah dalam membimbing bawahan.
 - a. Keterampilan dalam Membimbing Bawahan
 - b. Langkah-langkah dalam memberikan bimbingan
 - c. Bentuk Bimbingan yang diberikan
3. Mengamati kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada bawahan.
 - a. Bentuk Motivasi yang diberikan
 - b. Langkah-Langkah dalam memberikan Memotivasi
 - c. Pemberian Penghargaan khusus
4. Mengamati kepemimpinan kepala sekolah dalam memberikan dukungan dan kepercayaan diri bawahn.
 - a. Langkah-Langkah pemberian Dorongan dan Kepercayaan
 - b. Bentuk Dukungan dan Kepercayaan yang diberikan
 - c. Memberikan fasilitas

- d. Membuat Strategi dalam Memberdayakan Bawahan



Lampiran 2.

PEDOMAN WAWANCARA

Pedoman Wawancara dengan Kepala sekolah

1. Bagaimana cara Bapak Sebagai Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan untuk membuat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan sekolah?
2. Bagaimana Cara Baak sebagai Kepala Sekolah dalam Memberikan Teguran Kepada Bawahan dalam Mempengaruhi Bawahan?
3. Apasaja Pola yang bapak gunakan sebagai Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan?
4. Bagaimana Upaya Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kepada Bawahan?
5. Apasaja Bentuk Motivasi yang diberikan Bapak berikan sebagai Kepala Sekolah Kepada Bawahan?
Bagaimana cara yang di lakukan kepala sekolah dalam memberikan bimbingan kepada bawahan?
6. Apa saja teknik dan strategi kepala sekolah dalam memberikan bimbingan kepada bawahan?
7. Bagaimana Cara Kepala Sekolah dalam Memeberikan Dukungan dan Kepercayaan Kepada Bawahan?
8. ApasajaBentuk Dukungan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?
9. Apa Strategi Kepala Sekolah dalam Memberdayakan Bawahan?

Pedoman Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan

1. Apakah Kepala Sekolah Memberikan Motivasi Kepada Bawahan?
2. Bagaimana Cara dalam Memberikan Motivasi serta dukungan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?
3. Bagaimana cara kepala sekolah dalam memberikan bimbingan kepada bawahan?

Pedoman Wawancara dengan Guru Bimbingan Konseling

1. Bagaimana Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kepada Bawahan?
2. Apa saja bentuk bimbingan yang diberikan Kepala Sekolah terhadap Bawahan?
3. Bagaimana kepala sekolah dalam memberikan dukungan kepada bawahan?

Pedoman Wawancara dengan Guru Bahasa Inggris

1. Apa Bentuk Motivasi Serta dorongan yang diberikan Kepala sekolah Kepada Bawahan?

Pedoman Wawancara dengan Guru PPkn

1. Apasaja Bentuk dukungan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Potensi Bawahan?

Pedoman Wawancara dengan Guru PAI

1. Bagaimana Bentuk Kepercayaan yang diberikan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?



Lampiran 3.

Catatan Lapangan I

Nama : Yulian Wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Hari/ Tanggal : Jumat, 8 Maret 2019

Tempat : SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pada hari jumat, kepala sekolah tiba di sekolah pada pukul 06.30 Wib. Kepala sekolah tidak langsung masuk ke dalam ruangnya, namun sebelum masuk ke ruangnya kepala sekolah terlebih berdiri di depan gerbang dan mengajak guru-guru lainnya untuk menyalamai siswa/ siswi yang baru tiba disekolah. Hal ini dilakukan kepala sekolah setiap hari. Kemudian kepala sekolah berkomunikasi dengan guru. Komunikasi yang terjadi pada saat itu adalah komunikasi yang sangat baik dari kepala sekolah, dan juga memimpin kegiatan membaca doa serta al-quran ketika hendak memulai pelajaran yang dilakukan rutin setiap pagi. dan juga terlihat kepala sekolah memimpin kegiatan sholat dhuha berjamaah di musholah.

Catatan Lapangan II

Nama : Yulian Wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Hari/ Tanggal : Senin, 11 Maret 2019

Tempat : SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pada hari senin, pada pukul 07.00 Wib upacara bendera yakni rutinitas setiap senin yang dilaksanakan di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung. Kepala sekolah tiba di sekolah pukul 06.30 Wib, beliau datang lebih awal untuk memantau persiapan pelaksanaan upacara. Upacara di mulai tepat 07.00 Wib dengan kepala sekolah sebagai pembina upacara dengan memakai kopiah yang menjadi ciri khasnya dalam menjalankan tugas kesehariannya. Semua siswa dan guru mengikuti upacara dengan khidmat. Ketika kepala sekolah memberikan nasehat upacara, saya paham semua yang dilontarkan adalah kata-kata motivasi dan selalu bekerja sesuai dengan tanggung jawab dan tugas yang diberikan, usai nasehat upacara yakni pemberian penghargaan kepada siswa-siswa yang berprestasi dan menghormat nama sekolah. Setiap ada prestasi yang ditorehkan, maka senin adalah waktu yang tepat untuk memberikan mereka penghargaan. Akhirnya, siswa-siswa lain termotivasi pula untuk menjadi unggul dan bersaing sesuai dengan kompetensi yang dimiliki setiap siswa yang berbeda-beda. Kepala sekolah dan guru di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung tidak pernah memaksakan mereka untuk mengikuti suatu perlombaan, namun siswa lah yang mendaftarkan diri dan menyatakan diri mampu kemudian dilatih oleh guru yang memiliki bakat dibidang tersebut. Jadi pada hari senin itu, kepala sekolah hanya sekedar menginformasikan

bahwa selanjutnya bakal ada kejuaran lain, jadi siswa mendaftarkan diri. Usai upacara, kepala sekolah berbincang-bincang dengan wakasek sarpras tentang pengadaan komputer, kepala sekolah menanggapi dan melaksanakan tugasnya selaku kepala sekolah. Karena UN akan dilaksanakan dan berbasis IT maka dibutuhkan tambahan komputer. Banyak bantuan yang diberikan kepala sekolah baik dari segi pengkoordinasian, pengadaan dan bantuan teknis agar semua kegiatan yang berjalan disekolah berjalan secara lancar aman dan tentram.



Catatan Lapangan III

Nama : Yulian Wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Hari/ Tanggal : Selasa, 12 Maret 2019

Tempat : SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pada hari Selasa, tepatnya pukul 09.00 Wib, saya mengamati tentang Pelaksanaan tugas dan tanggung jawab kepala sekolah di SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung, banyak hal yang dilakukan kepala sekolah ketika hadir di sekolah salah satunya memonitoring guru yang tidak mengajar dan menghubunginya ketika tidak hadir mengajar ketika jam pelajarannya. Kemudian kepala sekolah masuk ke dalam ruangannya melaksanakan tugasnya sebagai administrator dan menandatangani segala berkas yang dibutuhkan persetujuan kepala sekolah. Sebagai manager bertugas untuk controlling dan mengawasi bawahan saat bekerja.

Catatan Lapangan IV

Nama : Yulian Wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Hari/ Tanggal : Rabu, 13 Maret 2019

Tempat : SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pada hari Rabu, pada pukul 09.00 Wib kepala sekolah mengamati kondisi fasilitas yang dimiliki sekolah, sarana dan prasarana sekolah ,gedung sekolah untuk melihat apakah ada kekurangan atau ada fasilitas yang sudah tidak layak pakai lagi. Terkadang kepala sekolah melihat langsung, namun lebih banyak tugas tersebut dilakukan oleh wakasek sarpras sebagai orang yang memiliki peran penting dalam terpenuhinya sarana dan prasana di sekolah. Jadi, ketika ada kekurangan masalah fasilitas sekolah maka wakasek kurikulum langsung melaporkan hal tersebut ke kepala sekolah untuk di tindak lanjuti. Kepala sekolah sebagai pengambil keputusan tentu harus mengetahui mengapa ini kurang dan mengapa ada kerusakan, jika sudah jelas maka kepala sekolah langsung mengambil keputusan dari segi tambahan maupun perbaikan fasilitas sekolah.

Catatan Lapangan V

Nama : Yulian Wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Hari/ Tanggal : Kamis, 14 Maret 2019

Tempat : SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pada hari Jumat, pukul 09.00 Wib, saya mengamati kepemimpinan kepala sekolah dalam interaksi dengan masyarakat sekolah. Kepala sekolah melakukannya dengan baik namun tetap serius kepala sekolah merangsang guru- guru untuk bekerja dengan memberikan suri tauladan atau contoh. Dalam hal memutuskan segala masalah kepala sekolah, tidak bisa melakukannya sendirian kepala sekolah memerlukan pendapat dari guru-guru. Dalam hal tersebut musyawarah adalah jawabannya. Dengan musyawarah kepala sekolah akan mendapat kumpulan dari berbagai pendapat-pendapat. Dan untuk mengesahkannya dibutuhkan pemilihan jawaban yang disimpulkan dari berbagai pendapat tersebut.

Catatan Lapangan VI

Nama : Yulian Wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Hari/ Tanggal : Jumat, 15 Maret 2019

Tempat : SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung

Pada hari Jumat, pukul 08.30 WITA, kepala sekolah berinteraksi dengan siswa yang ada di sekolah dengan santun dan sopan kepala sekolah menanyakan siswa tersebut, ada sedikit candaan yang diberikan kepala sekolah sehingga membuat siswa sedikit senyum namun tetap dengan keseriusan menanyakan tentang apa yang dipelajari hari ini dan ketika selesai mau lanjut dimana. Kepala sekolah yang ramah dan santun juga salah satu cara membangun hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan siswa, dengan guru dan masyarakat yang tinggal di lingkungan sekolah sebagai salah satu langkah mencapai visi dan misi yang dimiliki sekolah dengan manajer kepala sekolah. dan juga terlihat kepala sekolah melakukan teguran kepada salah satu guru/ karyawan yang tidak mematuhi tata tertib sehingga kepala sekolah memberikan teguran serta surat perjanjian/ pernyataan dengan menggunakan tulis tangan oleh oknum guru tersebut.

HASIL WAWANCARA

Informan 1 : Yulian wilyanus, S.Ag

Jabatan : Kepala Sekolah

- 10. Bagaimana cara Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan untuk membuat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan sekolah?**

“Dengan Berusaha mempengaruhi, mengambil keputusan, memotivasi, mengarahkan, dan menggerakkan guru, staf, peserta didik orang tua peserta didik, dan pihak lain yang terkait, untuk bekerja/berperan serta guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan kata lain kemampuan dalam mempengaruhi atau membujuk dan menyakinkan bawahan bahwa apa yang mereka lakukan itu benar. Agar mereka mau bekerja demi mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu dengan cara langsung maupun tidak langsung. seperti hal nya secara langsung langsung dengan memberikan contoh/Tauladan Tegura. lalu cara tidak langsung yaitu melalui Surat Edaran, Sindiran, serta Peraturan.”

- 11. Bagaimana Cara Kepala Sekolah dalam Memberikan Teguran Kepada Bawahan dalam Mempengaruhi Bawahan?**

“Dengan Cara Memberikan teguran kepada bawahan, apabila bawahan mempunyai kesalahan, terkadang teguran tersebut berupa lisan dan tulisan, apabila terlalu patal kesalahan yang dilakukan oleh seorang guru, di adakan rapat dewan guru, dan memutuskan kan apakah layak guru tersebut diberikan SP 1 (Surat Peringatan Pertama) atau tidak”

- 12. Apasaja Pola Kepala Sekolah dalam Mempengaruhi Bawahan?**

“Ada beberapa pola yang diterapkan dalam mempengaruhi guru dan pegawai yaitu: Pola mempengaruhi moral, Pola mempengaruhi fisik dan Pola mempengaruhi artistic”

13. Bagaimana upaya Kepala Sekolah dalam membimbing bawahan?

“upaya meningkatkan kinerja professional pendidik dengan cara mengoptimalkan peran kepala sekolah sebagai pemimpin yang meliputi: Sebagai pendidik (Educator), Sebagai manager, Sebagai administrator, Sebagai supervisor, Sebagai pemimpin (leader). tidak cukup berpegang pada konotasi yang terkandung dalam definisi pendidik melainkan harus dipelajari keterkaitanya dengan makna pendidikan, serana pendidikan dan bagaimana sterategi pendidikan itu dilaksanakan. Kepala sekolah sebagai edukator selama ini telah berusaha menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, memberikan dorongan kepada pendidik”

14. Bagaimana upaya kepala sekolah sebagai supervisi dalam memberikan bimbingan kepada bawahan?

“supervisi merupakan suatu proses yang dirancang secara khusus untuk membantu para pendidik untuk mempelajari tugas sehari-hari dan tugas sebagai pendidik disekolah, agar dapat menggunakan pengetahuan dan kemampuannya memberikan keteladanan akhlak mulia kepada peserta didik, orang tua dan sekolah, serta menjadikan sekolah sebagai komunitas sekolah yang terbaik”.

15. **Bagaimana Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kepada Bawahan?**

“Dengan cara selalu memberikan dukungan kepada guru-guru dan pegawai, walaupun dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu pekerjaan itu, untuk dapat maksimal sesuai yang diharapkan, serta Melakukan kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendukung keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah”

”

16. **Apasaja Bentuk Motivasi yang diberikan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?**

“Dengan memberikan Penghargaan kepada guru yang berprestasi, berupa bingkisan, ini merupakan program yang dilaksanakan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung setiap tahunnya, hal ini bertujuan untuk menghargai usaha yang diberikan kepada guru, dalam memberikan bimbingan kepada anak didik di sekolah dan sebagai motivasi bagi guru untuk selalu meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak pada peningkatan mutu pendidikan di sekolah, yayasan juga memberikan penghargaan kepada guru yang berprestasi berupa pemberangkatan umroh, ini sudah berjalan sekitar 2 tahun”

17. **Bagaimana Cara Kepala Sekolah dalam Mememberikan Dukungan dan Kepercayaan Kepada Bawahan?**

“Dengan berusaha menjalin hubungan yang berakarkan kepercayaan dengan memberikan kesempatan dan dukungan kepada pendidik untuk melaksanakan tugas, baik sebagai wali kelas, pembina ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai pendidik pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya. Memberikan bantuan, arahan dan bimbingan kepada guru yang memiliki kendala dan kesulitan dalam melaksanakan tugas”

18. **Apasaja Bentuk Dukungan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?**

“Yaitu dengan Melaksanakan kegiatan pengembangan profesi melalui berbagai kegiatan pendidikan dan pelatihan, dan juga memfasilitasi guru untuk mengembangkan standar kompetensi setiap mata pelajaran yang diampunya, memfasilitasi guru untuk memilih media dan alat pelajaran yang sesuai untuk setiap materi pelajaran, mengarahkan tenaga pendidik”

19. **Apa Strategi Kepala Sekolah dalam Memberdayakan Bawahan?**

“Strategi yang tepat untuk memberdayakan tenaga kependidikan Dengan melakukan kerjasama yang kooperatif, memberikan kesempatan dan kepercayaan kepada tenaga kependidikan untuk meningkatkan profesinya dan mendukung keterlibatan seluruh tenaga kependidikan dalam berbagai kegiatan yang menunjang program sekolah”

HASIL WAWANCARA

Informan Ke 2 : Nasib, S.Tp
Jabatan : Wakil Kepala Sekolah Bidang Kesiswaan

4. Apa upaya yang dilakukan Kepala Sekolah dalam memberikan Motivasi Kepada Bawahan?

“Kepala sekolah sangat memberikan motivasi kepada semua bawahannya, terutama untuk dirinya sebagai wakil kepala sekolah sekaligus guru IPA, terbukti ketika saya mengikuti perlombaan saya berhasil juara dan mengharumkan nama sekolah, itu semua berkat kerja keras dan dorongan/ motivasi yang diberikan oleh kepala sekolah”

5. Bagaimana Cara dalam Memberikan Motivasi serta dukungan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?

“Kepala sekolah memberikan dorongan dan penekanan kepada guru-guru agar senantiasa mengikuti pelatihan-pelatihan, untuk menambah pengetahuan .Ia juga secara langsung mengecek kedisiplinan guru dengan meninjau ruang kelas selama proses pembelajaran berlangsung. Bila ada kelas yang kosong karena guru tidak masuk tanpa adanya pemberitahuan terlebih dahulu, biasanya langsung ia masuki atau menyuruh petugas piket untuk memasukinya bila guru yang tidak hadir memberitahukan sebelumnya. Kepala sekolah dalam setiap kesempatan terutama dalam rapat-rapat dewan guru senantiasa memberikan dorongan kepada para guru maupun karyawan untuk menjaga kedisiplinan dalam menunaikan tugas”

HASIL WAWANCARA

Informan Ke 3 : Noor Aisyah, S.Pd
Jabatan : Tenaga Pendidik Bimbingan Konseling

4. Bagaimana menurut pendapat anda tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam mempengaruhi bawahan?

“beliau menyebutkan bahwa kelemahan atau juga keterbatasan Kepala Sekolah yaitu dalam mengadakan musyawara/rapat dengan dewan guru-guru dan karyawan yang kurang efektif dalam hal memberitahukan kapan waktu rapat, sehingga membuat informasi terlambat sampai kepada rekan guru dan staf lainnya, kemudian juga peraturan-peraturan yang harus ditaati baik peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis”.

5. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai supervisor dalam membimbing bawahan?

“Kepala sekolah telah memberikan peran penting, yaitu melaksanakan penelitian sederhana untuk perbaikan, akan tetapi disarankan agar kepala sekolah untuk lebih mengadakan observasi kelas untuk peningkatan efektivitas belajar-mengajar, melaksanakan pertemuan individual secara professional untuk peningkatan profesi pendidik, menyediakan waktu pelayanan bagi pendidik dalam pemecahan masalah dan lain sebagainya. dan juga diharapkan agar kepala sekolah sebagai supervisor lebih membantu guru dalam hal pengelolaan kelas”

6. Bagaimana Kepala Sekolah dalam Memberikan Motivasi Kepada Bawahan?

“Kepala Sekolah mendorong Guru-guru untuk meningkatkan prestasi belajar siswa agar lebih bisa bersaing dengan siswa/siswi sekolah lain,

dan dapat menghasilkan lulusan yang berkompeten, kemudian memperhatikan kemampuannya, untuk mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang ditentukan”



HASIL WAWANCARA

Informan Ke 3 : Ferayani Ulrica
Jabatan : Tenaga Pendidik mata Pelajaran Bahasa Inggris

2. Bagaimana cara kepala sekolah dalam memberikan teguran kepada bawahan?

“kepala sekolah sering memberi contoh/ teladan kepada kami selaku bawahannya, seperti datang tepat waktu, yang sangat kami kagumi dari kepala sekolah ini yaitu disela-sela kesibukan yang padat beliau

menyempatkan untuk memimpin sholat dhuha berjamaah, sehingga kami para guru juga ikut terpanggil untuk melaksanakannya beserta siswa ketika jam istirahat, kemudian apa bila kami sebagai bawahan terlambat tidak langsung dimarahi, beliau tanya perihal keterlambatan guru tersebut, kemudian guru berbuat kesalahan sering terlambat, diberikan teguran terlebih dahulu, apabila terlalu patal kesalahan yang dilakukan oleh seorang guru, barulah beliau adakan rapat dewan guru, dan memutuskan apakah layak guru tersebut diberikan SP 1”



HASIL WAWANCARA

Informan Ke 6 : Elsa Dewi, S.Pd

Jabatan : Tenaga Pendidik Mata Pelajaran PPkn

2. Apasaja Bentuk dukungan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Potensi Bawahan?

“Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada seluruh tenaga kependidikan untuk mengembangkan potensinya secara optimal. Misalnya, memberi kesempatan kepada bawahan untuk meningkatkan profesinya melalui berbagai penataran dan loka karya sesuai dengan bidangnya masing-masing”

HASIL WAWANCARA

Informan Ke 7 : Drs, Suyadi

Jabatan : Tenaga Pendidik Mata Pelajaran PAI

2. Bagaimana Bentuk Kepercayaan yang diberikan Kepala Sekolah Kepada Bawahan?

“Kepala sekolah mempercayakan serta senantiasa melibatkan guru dan staf lainnya dalam hampir segala hal kegiatan disekolah, salah satunya dalam pembinaan ekstra kurikuler, kepanitiaan berbagai program sekolah dan tugas sebagai pendidik pengampu bidang studi serta tugas tambahan lainnya dengan sebaik-baiknya”



HASIL WAWANCARA

Informan Ke 8 : Satrianah, S.Kom
Jabatan : Tenaga Kependidikan (Administrasi)

1. Bagaimana peran kepala sekolah sebagai menejer dalam membimbing bawahan?

“Sebagai menejer kepala sekolah telah cukup mampu menjalankan tugas-tugas menejer, yakni melakukan pridiksi dan perencanaan sekolah, akan tetapi kepala sekolah harus terus berinovasi untuk peningkatan mutu pendidikan, melalui kontrol dan evaluasi terhadap pelaksanaan proses pendidikan dan kualitas pendidikan sekolah melanjutkan pendidikan.”



LAMPIRAN

Foto saat wawancara dengan kepala sekolah, guru dan staf SMP Al-Azhar 1







Foto Kegiatan Workshop yang diikuti perwakilan guru bahasa inggris



Foto Kegiatan MGMP Bahasa Indonesia Se-Kota Bandar Lampung



Foto Keikutsertaan SMP Al-Azhar 1 Bandar Lampung dalam Competition di Nurul Fikri



Kegiatan Bersalaman setiap pagi menyambut siswa/ siswi tiba disekolah

